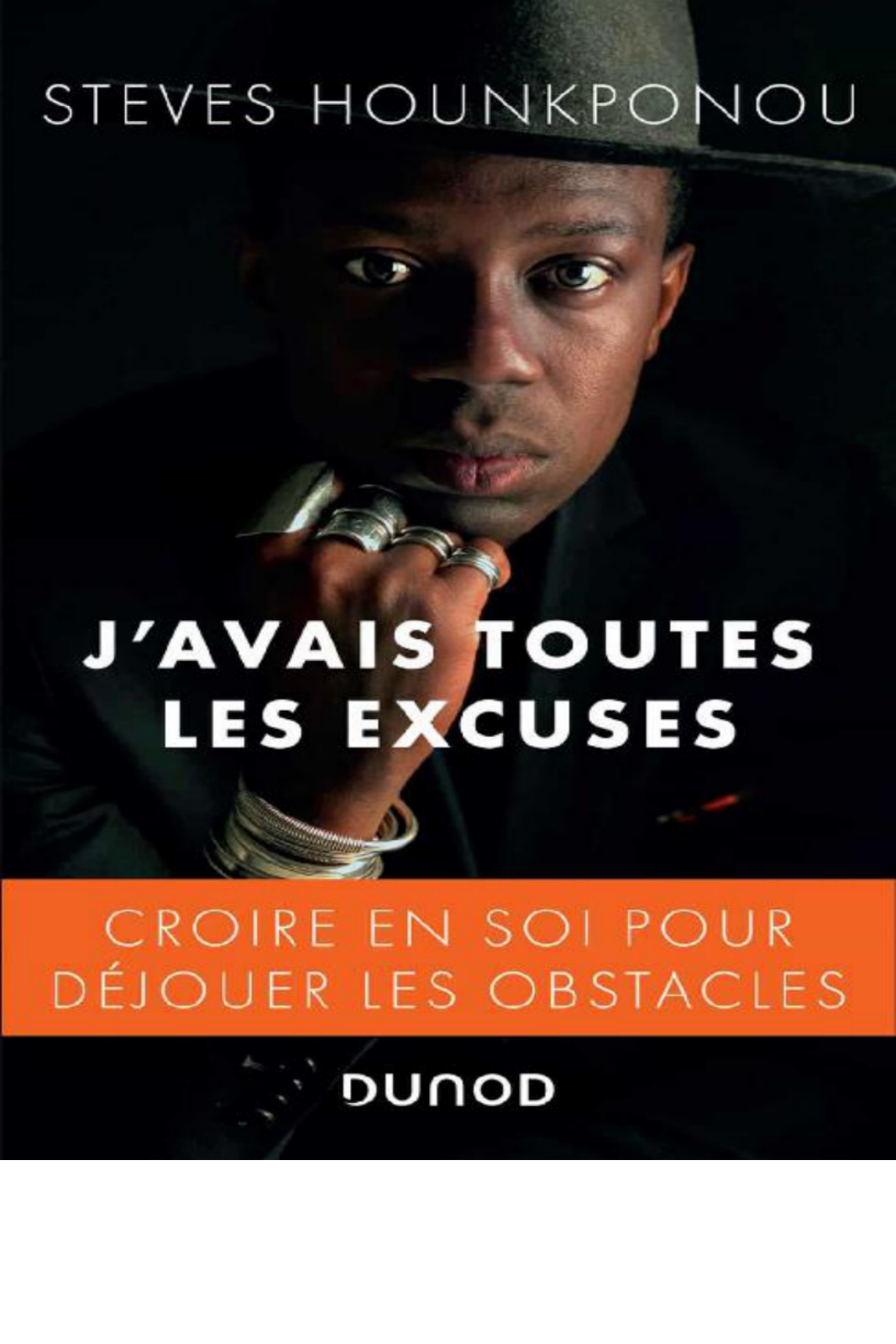


J'avais toutes les excuses

Steves Hounkponou

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM



STEVES HOUNKPONOU

**J'AVAIS TOUTES
LES EXCUSES**

CROIRE EN SOI POUR
DÉJOUER LES OBSTACLES

DUNOD

STEVES HOUNKPONOU

**J'AVAIS TOUTES
LES EXCUSES**

DUNOD

Pour des raisons de confidentialité, certains noms ont été modifiés.

Direction artistique : Élisabeth Hébert
Photo de couverture : Sophie Ragache
Mise en pages : Nord Compo

© Dunod, 2021
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN : 978-2-10-082340-6

Sommaire

Page de titre

Page de Copyright

La force du mental

Surmonter les obstacles

Être ouvert à toutes les opportunités

« Surtout pas un Noir à la tête de l'Europe »

Construire sa confiance en soi

Construire une communauté

Résilience

Remerciements

La force du mental

Je ne sais pas pourquoi je suis là. Au pied de cet escalier monumental qui se dresse devant moi comme un insurmontable défi. Clairement il me nargue. Je ne vois que des marches qui semblent grimper sans fin jusqu'au ciel. Je respire profondément pour impulser l'assaut de la montée. Il ne se passe rien. Je reste assis. Je ne comprends pas ce qui se passe. Pourquoi suis-je cloué à mon fauteuil ? Mes yeux glissent lentement vers mes cuisses, je regarde à droite, à gauche. Mon siège est flanqué de deux roues gigantesques. Ma respiration s'accélère. Deux autres plus petites qui pivotent sur elles-mêmes. Mon cœur se fige. Un repose-pieds, un frein manuel. Je manque d'oxygène. La bouche grande ouverte pour engloutir tout l'air qui me fait défaut, je me réveille en sursaut dans un lit humide de sueurs froides. Ce n'était qu'un cauchemar. Toujours le même. Je retrouve lentement une respiration normale. En était-ce vraiment un ?

J'ai quatorze ans et pour le moment ma vie se concentre sur ce ballon que je pousse du pied. Le football fait partie de mon emploi du temps quotidien. Le soir, après l'école, je jette mon cartable dans ma chambre et rejoins le terrain en face de chez moi où se retrouvent tous les jeunes du quartier Yévédo-Saint-Jean de Cotonou, au Bénin. Je n'ai pas intérêt à être en retard : c'est moi qui apporte le ballon.

Le terrain n'est en réalité qu'une grande dalle de béton qui sert de parking le soir. On l'appelle la terrasse. À dix-huit heures, elle est déserte. Le terrain est à nous. Deux colonnes de briques grises entassées à la va-vite font office de buts improvisés. Balle au centre. C'est parti. Je cours, dribble, pivote sur moi-même, ballon ventousé à mon pied gauche, je tacle, je passe, j'intercepte, je tire. Je ne vis que pour ces moments-là.

Le dimanche, c'est le jour du tournoi, organisé par les grands frères du quartier. Les équipes s'affrontent tous les week-ends pour gagner la coupe. Je fais partie de ceux qui décident de la composition du groupe. Moi, je joue arrière-gauche ou défenseur central. Pour les autres postes, je fais du porte-à-porte dans les rues du coin et choisis mes coéquipiers selon leurs qualités de jeu. Rien n'est laissé au hasard : ceux que je sélectionne, je les ai déjà vus à l'œuvre sur le terrain. Ici un attaquant, là un défenseur, plus loin le gardien. C'est notre championnat à nous.

Chaque participant cotise cinq cents francs CFA¹ pour participer au tournoi. Pour nous, c'est une somme. Au lieu d'acheter des bonbons ou des gâteaux avec notre argent de poche, on préfère mettre dans le pot commun pour payer le trophée qui reviendra au vainqueur, et acheter des ballons de secours en cas de crevaisson. L'argent sert aussi parfois à rembourser une vitre brisée quand la balle dévie malencontreusement de sa trajectoire. On s'y croirait presque. On a même de vrais buts pour l'occasion. Deux petites cages bricolées par un soudeur avec des restes de mobylette et un filet de pêche.

De mon Bénin natal, je rêve de Ligue des Champions et me passionne pour le PSG. Son attaquant vedette, George Weah, me fait vibrer. Le Libérien est devenu le premier Africain à remporter le ballon d'or en 1995. Une fierté pour tout le continent. Sur les murs de ma chambre, que je partage avec ma sœur Éliette, des posters de Roger Milla, l'avant-centre du Cameroun qui ponctue chacun de ses buts d'une petite danse main sur le ventre avec le poteau du corner ; de Rigobert Song, défenseur central talentueux et capitaine charismatique des Lions indomptables. Plus tard, c'est le Brésilien Ronaldo qui sera mon modèle. Il court très vite, est vif, réactif. J'ai moi aussi ces qualités-là sur le terrain, je m'identifie complètement à lui. Il porte le maillot numéro 9, mon rang de naissance dans la fratrie. Je veux y voir un signe. Il y aura aussi, plus tard, Samuel Eto'o.

Le week-end, nous allons souvent rendre visite à mes grands-parents paternels qui vivent à Bopa. C'est là qu'a grandi mon père, à deux heures de route au nord-ouest de Cotonou. Mais jamais sans mon ballon, que je dégonfle pour le faire rentrer discrètement dans mon sac. C'est un village très pauvre, il n'y a aucun ballon là-bas. Plus jeune, j'ai même voulu dormir avec mon ballon. Trop sale m'ont répondu mes parents. Alors, je le range soigneusement dans l'entrée, près des vélos et des motos que l'on rentre à l'intérieur de la maison par crainte des vols. C'est la première chose que je prends avec moi pour aller à l'école chaque matin.

À Bopa, je suis le garçon de la ville qui arrive fièrement ballon sous le bras. Un quasi-demi-dieu aux yeux des autres enfants qui n'ont pas la chance d'en avoir un. Le terrain de foot me semble immense, beaucoup plus vaste que celui de la capitale. Je joue pendant des heures sur cette même terre rouge foulée par mes oncles il y a longtemps. Pas par mon père. Il n'a jamais vraiment aimé le football. Même s'il lui arrive parfois de regarder un match de la Coupe d'Afrique des Nations. Le village est jumelé avec une station balnéaire française, Balaruc-les-Bains, dans l'Hérault. C'est dans le cadre de ce jumelage qu'une délégation française débarque au Bénin. Très vite, je

me fais repérer par un éducateur. Dans mon jeu d'amateur, se trouve déjà l'étincelle du passionné. Il m'observe attentivement, scrute ma technique, mon état d'esprit sur le terrain. Il me suit une première fois à Bopa et poursuit l'analyse de mon jeu à Cotonou, dans mon quartier de Yévêdo, à la fois lors des matchs amicaux entre voisins et lors du tournoi du dimanche. Ce n'est qu'après avoir examiné mon jeu sous toutes les coutures en diverses occasions qu'il se décide finalement à aborder ma famille.

– Vous êtes les parents de Steves ?

– Oui.

– Votre fils, il a un truc avec le ballon. Il faudrait qu'il aille dans un centre de formation en France.

– Non, mon fils, il ne jouera pas au football. Ce n'est pas un délinquant. Il doit étudier.

Mon père décline la proposition sèchement, sans même y réfléchir. Avec le recul, je comprends son raisonnement. Jusque dans les années quatre-vingt-dix, les grands joueurs africains venaient de milieux pauvres, sans éducation. Il avait d'autres ambitions pour son dernier-né. À la maison, le sujet provoque des tensions entre mes parents, en profond désaccord sur mon avenir. J'entends encore l'écho de leur conversation d'adultes, dont je perçois les éclats de voix depuis ma chambre au bout du couloir. C'est une belle opportunité, une chance à saisir, tente ma mère pour le convaincre. Après tout, les joueurs de football qui font carrière gagnent très bien leur vie. C'est un paramètre à ne pas négliger selon elle.

– Il faut le laisser essayer. Ce serait dommage de ne pas tenter le coup. Essayons, on verra bien ensuite.

Conscient de cette divergence de point de vue, l'éducateur laisse passer un peu de temps avant de revenir à la charge une semaine plus tard. Mon père finit par accepter, aux forceps. J'ai du mal à y croire. L'impression de vivre un rêve éveillé. Quatorze ans, c'est un peu tôt pour quitter le foyer familial mais je savais que ce moment arriverait. J'avais vu mes frères et sœurs partir de la maison les uns après les autres pour leurs études post-bac. S'envoler vers le Sénégal, la Côte d'Ivoire, la France. Partir pour se construire un avenir, c'était un schéma établi chez nous. Je quittais simplement le nid un peu plus tôt que prévu.

*

C'est ma mère qui m'a accompagné pour mon premier voyage hors

de ma terre natale. Après deux jours à Paris, le temps de régler les formalités administratives, je débarque au centre de formation de l'A.J. Auxerre. Nous sommes en mai 1998.

Ce qui me frappe d'emblée, c'est ce logo de l'AJA qui s'étale partout où mes yeux se posent. Dans les dortoirs, il s'affiche sur les murs, les couettes, les oreillers, les serviettes. Même l'air que je respire me semble estampillé de la croix de Malte, ballon de foot en son cœur. Nous sommes six par chambre. Six préadolescents venus de France, Tunisie, Maroc, Congo. Trois lits s'alignent sagement contre le mur, les trois autres en miroir. Après l'extinction des feux à vingt-trois heures, on se raconte des blagues, on se taquine, on rit beaucoup. Une ambiance de colonie de vacances. Des fous rires partagés qui tissent des liens immédiats.

Tout est nouveau pour moi. Mais ce qui m'impressionne le plus, ce sont les proportions. Ici, tout me paraît démesuré. À commencer par le terrain. En réalité, c'est la première fois que j'en vois un vrai, avec les dimensions officielles. Je n'avais encore jamais mis les pieds dans un stade. Les terrains étaient chacun dédié à un exercice particulier lors des entraînements : un pour le jonglage, l'autre pour les passes, le troisième pour les tirs au but. Soudain j'aperçois le filet à ballons. Je ne parviens pas à les dénombrer. Il y en a au moins cinquante, soixante peut-être. Mon ballon, mon trésor, démultiplié comme par miracle. Je n'en ai jamais vu autant.

Je m'intègre très vite au groupe des pépites, comme on nous appelle. Je m'y sens bien, à ma place. Mes camarades français me taquent sur mon fort accent africain avec un clin d'œil complice. La journée entière est consacrée à l'entraînement et ce, dès six heures du matin. Je suis frappé par l'abondance des repas et leur nombre : cinq par jour minimum. On ne fait que manger ici ! En bonne *mama* africaine, ma mère s'inquiète beaucoup pour mon alimentation. Au téléphone, elle me demande en permanence ce que je mange, si je mange bien, si je mange assez. Elle demeure convaincue qu'en France le repas est frugal, les portions gastronomiques. Si elle me voyait au self ! Outre les trois repas usuels, il y a une collation après chaque entraînement. Il ne s'agit pas d'un snack avalé à la va-vite mais d'un vrai goûter, assis tous ensemble. Ces tablées rassemblent entre quinze et vingt personnes. Chacun a sa place attitrée, celle qu'il a lui-même choisie le jour de son arrivée et qui restera toujours la même. La discipline passe aussi par ces petits détails. La symbolique coule de source : chacun doit rester à sa place. Une leçon valable à la cantine comme sur le terrain. La cohésion du groupe en dépend. Je suis surpris par la composition du repas également : entrée, plat, dessert, fruit. Au Bénin, j'ai l'habitude d'un plat unique. Je n'avais jamais

mangé autant de produits laitiers non plus, des fruits, des amandes, des noix. On nous apprend quelques principes généraux de nutrition, l'importance de l'alimentation pour notre santé, notre physique de futur joueur professionnel. À dix-huit heures, la journée sportive s'achève avant le dîner, suivi de cours pendant deux heures, parfois plus longtemps pour les jeunes en difficulté scolaire.

Après trois semaines à suivre ce nouveau rythme, arrive la première journée de détection. C'est une sorte d'examen de passage. Toute l'équipe technique de l'AJA est là pour observer les jeunes recrues, passer au crible leurs points forts, leurs points faibles. Après chaque match, les entraîneurs choisissent ceux qu'ils jugent les meilleurs à leur poste, formant ainsi une nouvelle sélection qui enchaîne avec le match suivant. Les recalés retournent au vestiaire, déçus, dans l'espoir que la prochaine détection leur sera favorable. À la fin de la journée, ceux qui ont franchi toutes les étapes avec succès peuvent intégrer la réserve de l'équipe régionale, la toute première catégorie officielle du championnat. Chacun de nous le sait : notre avenir se joue aujourd'hui. Les éducateurs sportifs nous l'ont bien seriné depuis notre arrivée au centre. La pression est énorme. Comme si cela ne suffisait pas, la même phrase tourne en boucle dans ma tête, comme une rengaine : je ne peux pas me loucher, je ne peux pas me loucher, je ne peux pas me loucher. La moindre erreur, et c'est le retour à Cotonou. Je ne peux pas me le permettre. Mon père a été très clair avant mon départ, lui qui était si réticent à me laisser partir.

– Quand on fait les choses, on les fait jusqu'au bout. Si tu pars maintenant, c'est pour réussir. Ce n'est pas pour rentrer à la maison.

À cette époque, mon père était un homme assez rigide, très strict, ma mère plus coulante. À présent, le temps a inversé les rôles.

Ce matin-là, je suis incapable d'avaler quoi que ce soit. Ça ne passe pas, je n'ai pas faim. Je me sens pourtant prêt mentalement. Comme au Bénin, je joue arrière latéral gauche. J'avais très vite compris que marquer des buts n'était pas mon point fort. Mon atout : la vitesse. Je cours très vite, une flèche. Je suis un bon passeur, j'ai le sens du jeu et du collectif. Je sais comment passer la balle, à qui, à quel moment. Je me sens dans mon élément en défense, comme mon modèle, Rigobert Song. Je suis sélectionné après le premier match. Je respire. Le scénario se répète une deuxième fois, une troisième. Je commence à gagner en assurance. J'ai bon espoir pour la suite de la journée.

Le quatrième match débute. Pendant quarante minutes, je donne tout. Je cours, déborde, accélère, dribble, fais une passe décisive. Je déploie tous mes talents avec la certitude d'un nouveau succès à venir. Je me sens ragaillard. Loin de moi l'incertitude qui me coupait

l'appétit le matin même, je joue en pleine confiance, gonflé d'orgueil et convaincu que la chance a choisi de frapper à ma porte en cette belle journée de printemps. Jusqu'à ce tackle, violent, qui m'arrive sur la gauche. Je sens cette puissance fondre sur moi, cette carrure qui me domine, m'engloutit. Le joueur adverse me semble immense, une masse tout en muscles taillée davantage pour le rugby que pour le football. Le choc me fait l'effet d'une bombe, je sens mon squelette qui vacille, comme si mes os se fissuraient de l'intérieur avant d'exploser en mille poussières dans une douleur insoutenable. Je m'effondre, disparaissant sous ce corps lourd qui m'écrase de tout son poids. C'est le trou noir.

J'ignore combien de temps je suis resté là, mis sous presse du corps d'un autre. D'un bond, mon adversaire est déjà debout, me tend la main pour m'aider à me relever à mon tour et vite reprendre le cours du match après une petite tape sur l'épaule en guise d'excuses. Je ne réagis pas, absent. Pendant un bref instant, je ne sens plus rien, ne vois plus rien. Mon corps est là, étendu sur la pelouse si verte qu'on la croirait artificielle. Inerte. La lumière revient peu à peu, je les vois tous devant moi, comme une apparition. Tous ces gens qui se ruent vers moi. J'essaie de me lever, je n'y parviens pas. J'ai l'impression d'être enterré vivant, les yeux grands ouverts sur ce paradis de ciel bleu de mai. Je ne comprends pas ce qui se passe. Mon corps ne m'appartient plus, étranger aux consignes que mon cerveau lui envoie inexorablement. Des mains me soulèvent et me sortent du terrain sur une civière.

Au service médical du centre de formation, les visages qui m'entourent affichent des mines tendues, circonspectes. On me fait quelques tests sur les jambes. Aucune réaction, je ne ressens rien. Le médecin tente de me rassurer comme il peut, mais je perçois son désarroi.

– Tu n'as rien de cassé. Repose-toi, ça va revenir.

Dans ma tête, une seule pensée : j'ai foiré la journée de détection, je vais décevoir mes parents. Une angoisse qui ne m'empêche pas d'élaborer les différents scénarios possibles. Première option : j'ai tellement bien joué qu'ils vont décider de me garder malgré ma blessure. Deuxième option : je dois tout recommencer à zéro, refaire un autre test. Troisième option, la pire : je retourne à Cotonou, sur ce terrible échec.

Je passe la nuit cerné par les logos de l'AJA du service médical. Au matin, ils me ramènent dans ma chambre. Aucun miracle ne s'est produit entre-temps : je ne peux toujours pas marcher. Le lendemain, je remarque une sorte de creux au niveau de ma hanche droite,

formant un cercle blanc sur ma peau noire, comme une dépigmentation. Pour la première fois depuis deux jours, j'ai peur. Le médecin ne comprend pas non plus et finit par vaincre mes dernières résistances : il faut prévenir mes parents.

– Tu dois être hospitalisé Steves. Faire des analyses, passer des examens. Tu comprends ?

Brisé, je les laisse appeler mon père. Le soir de la détection, il m'avait passé un coup de fil pour faire le point sur ma journée. Je m'étais contenté de lui expliquer que ça s'était mal passé, que je ne serais pas pris. Mais ce n'est pas grave, ce sera pour la prochaine fois. J'essaie de me convaincre moi-même, de me rassurer à voix haute. Je ne veux pas inquiéter ma famille. Du haut de mes quatorze ans, je porte tout le fardeau sur mes épaules, convaincu que je suis capable de gérer seul la situation. Aussitôt prévenu, mon père saute dans le premier avion pour me rejoindre en France. Trois semaines à peine après mon arrivée à Auxerre, je quitte le centre de formation de l'AJA. Je ne sais pas ce qui m'attend, quand je pourrai revenir, ni dans quel état. Ma tête résonne d'un brouhaha insaisissable de questions, de doutes, de craintes. Mon avenir me semblait tout tracé. Il se révèle totalement inconnu, un gigantesque et angoissant point d'interrogation.

*

Direction l'hôpital de Corbeil-Essonnes pour passer des radios, une scintigraphie osseuse. Les médecins m'auscultent, m'observent avec gravité, hochent la tête. Je souffre beaucoup mais je ne me plains pas. Une douleur aiguë, lancinante, va et vient au niveau de la hanche droite et en bas de la colonne vertébrale. Bizarrement je ne suis pas inquiet. Je ne sais pas pourquoi. Les médecins ont décelé une anomalie génétique appelée HLA B27, à l'origine du mal qui me ronge de l'intérieur : la spondylarthrite ankylosante, un rhumatisme inflammatoire chronique. Mais ils ne comprennent pas le lien avec ma paralysie. Cela n'a aucun sens.

Débute alors une longue tournée des hôpitaux pour mon père et moi. La réponse demeure la même où que l'on aille.

– Monsieur, votre enfant ne marchera plus.

Mon père rejette en bloc ce diagnostic et poursuit les démarches dans un autre établissement, à la recherche d'un jugement moins définitif. La scène se répète inlassablement : on me fait sortir de la pièce et on annonce la mauvaise nouvelle à mon père. À chaque fois,

il refuse de me rapporter les propos du corps médical. Un soir, j'épie sa conversation téléphonique avec ma mère dans l'entrebâillement de la porte. Je comprends que la situation est très grave.

Ce n'est qu'à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière que le médecin décide de m'intégrer à la discussion, même s'il s'adresse uniquement à mon père. Nous avons attendu des semaines pour un rendez-vous avec le professeur Éric Rolland, chirurgien orthopédiste de renom, qui deviendra par la suite le directeur médical du PSG, et opérera mon modèle brésilien, le footballeur Ronaldo. Avoir un rendez-vous avec lui relevait du miracle. C'est grâce à l'intervention de mon rhumatologue, le docteur Tan Sivy, que l'on finit enfin par décrocher une consultation en urgence.

– Dans tous les cas, il faut opérer. Après on verra ce que ça donne, nous a expliqué le rhumatologue.

Dans le cabinet du docteur Rolland, ce sont les mêmes mots que mon père a déjà trop entendus. Mais pour moi, c'est une première.

– C'est fini, votre fils ne marchera plus.

Mon père exprime peu ses émotions. Je sens la rage monter en lui, vois ses poings se serrer.

– Non. Ce n'est pas vrai.

Je ne sais plus quoi penser, qui croire. Mon père ? Le chirurgien ? J'ai quatorze ans, je suis un enfant docile, qui obéit aux adultes. À qui accorder sa confiance quand personne n'est du même avis ? Je me sens perdu, dévasté.

Je suis arrivé en France l'année de la Coupe du monde. Dans l'avion que je prenais pour la première fois, je m'imaginais déjà à Clairefontaine dans dix ans, à la place de ces stars du ballon qui paraden à la télévision. À peine quelques semaines plus tard, j'en suis là. Non seulement je ne peux plus jouer au football, mais je ne peux même plus marcher. Au-delà du rêve brisé, c'est mon projet de vie qui s'effondre, mon avenir qui change radicalement de physionomie.

Quand mon père se décide enfin à me parler, j'éclate en sanglots. Mais il refuse de voir mes larmes.

– Non, ne pleure pas, tu es un homme. Sois fort.

Mon père souffre lui aussi de spondylarthrite ankylosante. Il marche avec sa canne anglaise lors de ses crises de rhumatisme. Quand l'épisode est passé, la canne reste au placard. Maladie ou pas, il a toujours marché, je ne l'ai jamais vu en fauteuil roulant. Il s'assoit face à moi, les yeux dans les yeux.

– Écoute-moi. Regarde ! Moi je marche. Ta mère aussi. Tes frères, tes sœurs marchent, vous êtes neuf. Il n’y a aucune raison pour que tu ne marches pas toi aussi. C’est dans ta tête que ça va se passer maintenant. Ce ne sont pas les médecins qui vont décider pour toi, c’est dans ta tête que tu vas choisir de marcher.

Ses mots me consolent, j’ai envie d’y croire. Comment imaginer à quatorze ans que je ne remarquerai plus jamais ? Au fond de mon être, de mes tripes, je veux croire que je courrai de nouveau sur un terrain, derrière un ballon. J’ai besoin d’y croire pour ne pas renoncer tout de suite : un jour prochain, bientôt, je serai debout.

Ostéotomie fémorale. Je suis opéré de la hanche droite à la Salpêtrière. Le chirurgien me pose une prothèse. Les médecins restent toujours aussi catégoriques face à mon père.

– Il ne souffrira plus maintenant. Mais il ne marchera plus.

Sur mon lit d’hôpital, je regarde la France devenir championne du monde de football. Je pleure.

*

Une semaine après l’intervention, je suis transféré dans un centre spécialisé, la clinique du Moulin de Viry. Dans l’ambulance, je fais le bilan des dernières semaines : le plus dur est derrière moi. J’ai une hanche droite toute neuve, c’est le début d’une nouvelle ère, je vais pouvoir rejouer au football, les chirurgiens se trompent. Je me sens excité comme un jour de match, empli d’une énergie nouvelle. Une seule idée fixe en tête : me concentrer sur ma rééducation pour rejouer le plus vite possible. Mais l’ambulance stagne dans les bouchons de la Nationale 7. Plus le trajet se prolonge, plus mes certitudes se délitent dans les gaz d’échappement qui envahissent l’atmosphère. J’ai l’impression moi aussi de disparaître en fumée. Que vais-je devenir ? À quoi va ressembler ma vie à présent ? Cela fait déjà plus de deux mois que je vis alité, que mes yeux doivent se contenter d’une succession de plafonds à chaque fois plus gris et plus tristes. Suis-je condamné à énumérer les cieux jusqu’à la fin de mes jours ? Je reste profondément partagé entre les espoirs de mon père, son discours optimiste défiant toutes les épreuves et le réalisme du corps médical dont les regards pleins de compassion laissent peu de prise à l’utopie.

Arrivé devant la clinique, deux brancardiers viennent à ma rencontre. L’un d’eux s’appelle Samuel. Je suis surpris par sa jeunesse. Il semble à peine plus âgé que moi, dix-sept ans peut-être. Il me fait

un clin d'œil, une blague, me tutoie d'emblée, créant ainsi une complicité immédiate entre nous. Comme de vieux amis qui se retrouvent après de longues années de séparation et qui reprennent leur conversation comme s'ils s'étaient quittés la veille. Je suis seul, mes parents sont repartis au Bénin après mon opération. Samuel m'accompagne dans toutes les démarches administratives, me fait un rapide tour des lieux en poussant mon brancard. Sa présence me rassure, je me sens en confiance. Il faut dire qu'il n'y a quasiment que des personnes âgées dans cette clinique, ça doit aussi lui faire plaisir de voir un jeune débarquer dans ce lieu étrange, hors du temps. Samuel a quitté l'école prématurément et travaille ici toute la semaine sans compter ses heures. Je n'en saurais pas plus, il n'est pas du genre à s'épancher.

Je voulais une chambre individuelle mais aucune n'était disponible. C'est ainsi que je fais la connaissance de Georges, quatre-vingt-quatre ans, mon voisin de lit. Quand l'infirmière pousse mon brancard dans la pièce, je l'aperçois, couché au fond, près de la fenêtre. Il regarde un documentaire à la télévision.

– Bonjour monsieur.

– Bonjour jeune homme, bienvenue à toi. Je suis bien content que tu sois mon nouveau compagnon de galère. Parce que la personne avant toi était vieille et moi je n'aime pas les vieux. Ils m'emmerdent.

Je ris. Je vais encore beaucoup rire avec Georges. Il porte une belle moustache blanche à l'ancienne. Tous les matins, il se rase soigneusement la barbe pour mettre en valeur cette bande de poils immaculée, qu'il taille minutieusement avec une petite paire de ciseaux.

– Tout gentleman se doit d'être présentable pour les infirmières qui vont passer cette porte toute la journée. C'est la moindre des corrections.

C'est sa coquetterie à lui. Je l'ignore encore, mais toute cette attention portée à sa moustache n'a qu'un seul objectif : détourner son attention de la douleur vive qui lui broie le genou à longueur de journée.

– Je suis emmerdé comme la pluie avec mon genou. Il ne me reste plus que ma belle tête et ma moustache pour les séduire ces petites infirmières.

Il y a toutefois un souci avec Georges : il déteste le football et nous devons partager l'unique télévision de la chambre, dont nous payons la facture à tour de rôle. Parfois je mets un match, ce qui l'horripile au plus haut point. Il zappe aussitôt, ce qui me fait bouillir de rage. Le

respect des aînés a toujours été à la base de mon éducation. Quand je me plains à mes parents de ce monopole injustifié, ils me répondent que je n'ai qu'à m'occuper autrement, lire, écouter de la musique. Dépité, je me mure dans le silence, sans réagir à ses interrogations, sans rire à ses blagues. L'indifférence totale. Je sais que cette attitude l'agace profondément.

Il aime regarder les émissions culturelles des chaînes du service public. Ce n'est pas du tout mon truc. Plongé dans mon magazine France Football, sourcils froncés, l'air renfrogné du mauvais perdant, j'ai en réalité une oreille qui traîne, un œil qui remonte lentement vers l'écran accroché très haut sur le mur et dans ma mémoire se fixent quelques informations que je n'oublierai pas et qui me seront utiles un jour. Nous regardons le journal télévisé de vingt heures avec Claire Chazal ou PPDA. Il rebondit en permanence sur le contenu des reportages pour me raconter l'histoire de France, les origines du nom d'une ville, quel illustre personnage en est issu, le découpage administratif du pays, les spécialités régionales... Des années plus tard, quand je raconterai une anecdote historique apprise avec Georges, l'audience me regardera avec admiration, impressionnée par mon érudition. Mon amour du terroir, ma curiosité des traditions françaises, je les dois à Georges.

Je deviens très vite le chouchou des infirmières. Je suis le plus jeune patient de la clinique, l'enfant qu'elles ont laissé le matin à l'école, celui qui a déjà quitté la maison. Les visites de mon père égayent aussi leur quotidien. Il les fait toujours rire.

– Je suis venu chercher mon fils pour sa sortie. Steves, ton carrosse t'attend en bas.

C'est un sacré personnage mon père, tout le monde l'aime bien. Le genre de visiteur qu'on garderait bien sur place à temps plein.

Je passe les deux premiers mois à Viry allongé dans mon lit, avec pour seul horizon mon voisin Georges sur la gauche, l'écran de télévision devant moi et à droite la salle de bains qui demeure une terre inconnue. C'est l'aide-soignante qui veille à ma toilette chaque matin : je suis incapable de me laver seul le bas du corps. Je ne peux quasiment pas me redresser. Ou alors, un bref instant. Pour me nourrir, je bascule sur le flanc gauche, en appui sur mon coude, et avale mon plateau-repas le plus vite possible tant cette position m'est pénible. Comme tous les établissements médicaux, la clinique est équipée de lits orthopédiques dont le dossier se redresse en position assise à l'aide d'une télécommande. M'asseoir avec un dossier à 90° devient ma nouvelle obsession. Chaque jour, je tente de relever le dossier un peu plus haut que le précédent malgré la douleur qui me

dévore le bas du dos. Ma sœur Corinne, qui vient me voir tous les jours, a pour consigne de m'apporter un mètre pour mesurer l'inclinaison du dossier et mes progrès. Mon objectif : gagner un centimètre par jour pour atteindre enfin la position assise. Elle m'avouera des années plus tard que lorsque je ne parvenais pas à faire mieux que la veille, elle me mentait pour ne pas me décourager.

Avec sa canne, Georges, lui, peut se déplacer jusqu'à la cantine pour le déjeuner. À son retour, il me raconte qu'il s'est ennuyé avec des vieux. Une autre patiente de son âge lui fait du rentre-dedans. Le cauchemar.

– Elle m'a présenté ses enfants. Tu te rends compte ? Non mais ça va pas ! Je me suis suffisamment embêté avec ma femme pendant un demi-siècle pour avoir la paix maintenant.

Je ris de bon cœur. J'adore ses histoires. C'est un peu ma fenêtre sur la vie à l'extérieur de la chambre. Georges, cet éternel séducteur, préfère de loin ma sœur Corinne, vingt ans. Il la trouve charmante et la dévore des yeux. Elle l'appelle respectueusement « Monsieur ».

– Non, non, appelez-moi Georges.

– Oh non, sûrement pas, vous êtes un peu comme un grand-père pour Steves.

Quand elle repart, il me regarde, contrarié.

– Elle m'a traité de grand-père tout de même.

Mes rituels de la journée ont bien changé. Fini l'entraînement à l'aube. En fin de matinée, le kinésithérapeute passe me voir pour ma rééducation. Pendant une heure, il me fait enchaîner toute une série d'exercices, rotation des poignets, des mains, étirement des bras, du dos, lancer de ballon. Le tout, allongé dans mon lit. Parfois il me demande de me concentrer pour essayer de lever ma jambe. Mais c'est encore au-dessus de mes forces. Il installe ensuite des électrodes pour réveiller peu à peu les muscles endormis de ma cuisse droite. Des mouvements tout simples qui m'épuisent. Le kiné quitte alors la chambre en me recommandant du repos. Hors de question. Ce n'est pas avec ses pseudo-exercices que je vais remarcher un jour. Le reste de la journée, je gère seul ma rééducation, multipliant mes efforts pour accentuer les mouvements répétés le matin. À l'aide du triangle qui pend au-dessus de mon lit, je tente de me redresser encore et encore. Je tire de toutes mes forces jusqu'à épuisement. Dans mon esprit, c'est limpide : je ne suis pas là pour faire tapisserie, pour rigoler, me faire des copains. Je ne suis pas là pour rester. Je suis là pour me soigner et je n'ai pas de temps à perdre. Si des personnes peuvent m'aider, tant mieux, je prends toute l'aide proposée, elle est

précieuse. Si personne n'est disponible pour moi, je me débrouille par mes propres moyens. C'est une course contre la montre : je dois me mettre debout, marcher, courir pour retourner le plus vite possible à ma formation à l'AJA et être prêt pour la prochaine journée de détection. Je suis là pour rejouer au football. Rien d'autre ne fait sens pour moi.

Je sais pertinemment d'où vient cette combativité, cette envie de réussir coûte que coûte. Un ami de mon père a vécu avec nous, dans notre maison à Cotonou, pendant des années. Il avait sa propre chambre jusqu'à ses trente-cinq ans environ. J'entendais les commérages dans le quartier : c'est un fainéant, un incapable qui vit aux crochets des autres plutôt que de travailler et de gagner sa vie en honnête homme. Quand j'étais petit et que je faisais une bêtise, une seule phrase, toujours la même, fusait instinctivement en guise d'avertissement.

– Tu ne veux pas finir comme lui tout de même, devenir un bon à rien !

J'ai grandi avec cette idée que jamais je ne voudrais être comme cet homme. Jamais je ne voudrais être une charge pour ma famille, pour mes frères et sœurs. Mes parents sont issus d'un milieu très modeste. Ils ont réussi à s'en sortir. À la mort de mon oncle, mon père a financé la scolarité de certains de mes cousins et cousines. Il a aidé ses frères et sœurs à quitter la pauvreté du village pour une meilleure situation en ville. Même chose pour ma mère qui a accueilli chez nous les enfants de ma tante, qui lui a fait construire une maison près de la nôtre pour la soutenir. J'ai grandi avec ce schéma où les plus jeunes s'appuient financièrement sur les aînés et finissent par être complètement dépendants. Un système que je réfute en bloc. Je ne veux dépendre de personne, je ne veux rien devoir à personne. Je refuse qu'on me dicte ma vie. L'unique moyen pour cela, c'est de s'assumer seul, quitte à traverser des périodes délicates. Mes parents sont restés longtemps ma première source d'inspiration. Je dois me battre comme ils se sont battus. C'est ça la vie : se battre pour ses rêves. C'est cette phrase que je me répète à ce moment-là, allongé dans mon lit orthopédique avec cette décharge électrique qui irradie le long de ma colonne vertébrale dès que je redresse la nuque trop rapidement. Je ne peux pas rester là. Je ne peux pas.

*

Au bout de deux mois, ma persévérance commence à porter ses fruits. Je suis capable de bouger ma jambe gauche. Les médecins n'ont

d'ailleurs jamais compris cette inertie. Probablement un traumatisme dû au choc. La peur qui paralyse, littéralement. J'attrape le triangle qui pend au-dessus de mon lit et tire de toutes mes forces pour faire pivoter mon bassin sur le côté gauche. Puis je porte ma jambe droite avec mes deux mains tandis que la gauche commence prudemment à prendre appui sur le sol. Lentement je tente de tenir debout. Lors des premiers essais, la douleur me vrille le dos en un éclair. Je m'effondre sur le lit à bout de forces. Mon obstination me paraît vaine, comme si je m'entretenais dans une illusion qui ne me ferait que souffrir davantage. À quoi bon ? Pourquoi m'infliger cette torture à la fois physique et mentale quand les plus grands experts s'accordent unanimement sur le même diagnostic implacable ? Je respire profondément, très concentré, épaules relâchées pendant des minutes qui me semblent durer des heures. C'est ma façon à moi de chasser les idées noires, de faire le vide dans mon esprit. Je ne vais pas en rester là. Ne pas lâcher. Jamais. J'agrippe de nouveau le triangle blanc qui me défie au-dessus de ma tête.

Après plusieurs semaines de cet entraînement intensif, je suis capable de m'asseoir. Je déjeune désormais assis sur le bord de mon lit, la jambe droite surélevée sur une cale. Je ne suis même pas fier de moi. Cela me semble normal. Comme si j'avais coché une case de ma liste de tâches avant de passer à la suivante. Rien d'extraordinaire. J'anticipe déjà la suite des épreuves, avec toujours cet espoir fou de retrouver un jour l'usage de mes jambes. Y parviendrais-je seulement ?

Avec l'aide de Nicolas, mon dévoué kinésithérapeute, je m'assois pour la première fois dans un fauteuil roulant. Je découvre alors une nouvelle forme d'autonomie. Je savoure pleinement cette petite victoire, bien conscient qu'il ne s'agit que d'une étape dans un parcours qui sera encore long et semé d'embûches. Quasiment au même moment, une chambre individuelle se libère. Je quitte donc Georges pour m'installer un peu plus loin, au même étage. C'est un vrai soulagement pour moi, même si je culpabilise de le laisser seul. Je suis heureux de retrouver mon indépendance, je me sens plus libre. Plus de contraintes extérieures, je peux dialoguer en toute sérénité avec mes proches lorsqu'ils me rendent visite sans me sentir obligé d'intégrer mon voisin à la conversation. L'intimité avec mes proches me manquait depuis mon arrivée à Viry. Faire des confidences à Corinne, partager avec elle mes peurs, mes doutes. Mais surtout, je contrôle désormais la télécommande. À moi les matchs de football ! Je peux enfin faire ce que je veux, je revis. C'est la première fois que j'ai ma propre chambre. Que je peux pleurer sans dissimuler mon visage sous les draps.

Grâce au fauteuil roulant, je peux déjeuner au self avec les autres

patients. Je suis ravi d'y retrouver Georges, de découvrir de mes propres yeux l'univers qu'il m'a dépeint avec ses mots à lui pendant des semaines. Peu à peu, un mouvement se fédère autour de moi. Je propose alors d'investir la dernière table libre de la cantine que je décrète réservée aux jeunes. Au tout début, je m'installe avec mes deux partenaires de jeux vidéo, Francis et Joseph. Ce dernier est surnommé *le vieux* car il a plus de trente ans. Un âge qui semble si lointain pour les adolescents que nous sommes. La journée, il travaillait comme boucher dans le commerce de son père. La nuit, il écumait les discothèques jusqu'au petit matin, allant souvent travailler directement sans avoir fermé l'œil. Il a tenu ce rythme pendant près de quinze ans. Jusqu'à l'accident de voiture : il s'est endormi au volant en rentrant chez lui. Francis, lui, est un cas un peu à part. Il est en fauteuil roulant mais ne raconte jamais ce qui lui est arrivé. En réalité, je découvrirai plus tard qu'il est valide mais fait semblant d'être handicapé lourd pour être pris en charge par le centre et ne pas travailler.

Toute sortie de la clinique est interdite. Les valides font parfois le mur pour faire des courses au centre commercial tout proche. Ils nous ramènent un McDo qu'on dévore en cachette tous ensemble. Un petit plaisir rare. Un jour, un petit groupe tombe ainsi sur Francis au supermarché. Debout, panier à la main, il arpente tranquillement les allées. Il boite, certes, mais il peut marcher. Il se moque de nous, les invalides, depuis des mois. Francis est renvoyé de la clinique quelques jours plus tard, après un rapport de l'équipe médicale.

Dans notre joyeuse petite bande, il y a aussi Bathily, un Malien de vingt-cinq ans qui souffre d'une maladie génétique, Mohamed, seize ans, cheville plâtrée, casquette en permanence sur la tête. Il me fait beaucoup rire. Il parle avec le phrasé typique de la banlieue, utilise des expressions que je ne comprends pas, des mots en verlan. Des codes qui me sont totalement étrangers. Jusqu'à mon arrivée en France, je pensais que les Français parlaient tous le même français, avec le même vocabulaire, le même accent, le français académique que je m'étais efforcé d'apprendre au Bénin. Mohamed a rejoint la clinique pour sa rééducation après une bagarre entre bandes rivales de son quartier. Ce qui lui valait d'être régulièrement sermonné par Georges. J'ai bien entendu invité mon ex-voisin de chambre à notre table parce que les vieux ça l'emmerde définitivement. Sans m'en rendre compte, j'ai constitué autour de moi un petit groupe qui me rassure, un nouveau cocon, une famille d'adoption.

Jusqu'au jour où Samuel, le brancardier, vient me parler d'une patiente qui vient tout juste d'arriver. Elle est très jolie, s'appelle Mélissa et il faut absolument qu'il me la présente, elle a mon âge. Bien

décidé à jouer les entremetteurs, Samuel m’emmène dans la chambre de Mélissa. Elle est assise dans son fauteuil roulant et tourne lentement la tête vers nous. Je suis immédiatement saisi par ses yeux verts, son regard triste, ses magnifiques cheveux blonds. Quelle beauté ! Samuel fait les présentations et s’éclipse aussitôt pour nous laisser faire connaissance. Elle est devenue paraplégique après un accident de la route. Elle est ici pour apprendre à vivre avec son handicap, apprendre les gestes de sa nouvelle vie et devenir totalement autonome. Moi je raconte toujours la même histoire : je suis un joueur de football blessé qui est là pour se remettre d’aplomb et rejoindre son club le plus vite possible. Je suis une oreille attentive et bienveillante. J’écoute beaucoup, je connais les histoires de tout le monde, mais moi je ne me dévoile pas.

Nous devenons très vite proches avec Mélissa. Nous passons nos soirées et une bonne partie de la nuit à discuter dans sa chambre. Quand je rejoins finalement la mienne, nous échangeons encore par SMS. Un flirt d’adolescents qui se transforme peu à peu en histoire d’amour. Elle ne quitte sa chambre que pour les séances de kiné, les jours où elle a envie d’y aller. Pour ne pas la laisser seule, il m’arrive de prendre mes repas avec elle, dans sa chambre. Après plusieurs semaines de lobbying, je la convaincs finalement de m’accompagner à la cantine. C’est ainsi qu’elle rejoint officiellement la table des jeunes. Mohamed essaie de la draguer maladroitement. Elle rit à ses blagues, rougit. Je reste muet de jalousie. Plus tard, quand je trouverai le courage de le lui avouer, elle trouvera cela touchant, m’expliquera que je n’ai aucune raison d’être jaloux. Je manque tant de confiance en moi. Tout me semble vacillant, si fragile, friable comme mes os. Pour me rassurer, elle me raconte ce rêve qu’elle fait régulièrement depuis qu’elle me connaît. Debout, main dans la main, nous marchons ensemble sur un large sentier éclairé d’un soleil radieux. Elle me regarde, sourit et avance d’un pas léger vers l’inconnu. C’est le seul moment où elle se sent apaisée depuis l’accident.

*

Maintenant que j’ai retrouvé un peu de mobilité côté gauche et que je circule en fauteuil roulant, j’ai enfin le droit d’entamer une rééducation digne de ce nom à la salle de kinésithérapie. Priorité : muscler ma jambe droite, complètement atone. Je me souviens de ce patient slave qui soulevait des haltères lourdement chargés en poids. Il ne parlait pas un mot de français. Je l’observais, admiratif. À son niveau, c’était davantage une séance de musculation que de rééducation. Moi, je dois encore me contenter de regarder les kinés me

poser des électrodes et manipuler ma jambe droite avec précaution pendant une heure et demie. Mon père me tanne pour aller à la piscine mais les kinés s'y refusent tant que je ne tiens pas debout. J'ai aussi des cours théoriques pour m'apprendre à vivre en harmonie avec ma prothèse de hanche, m'expliquer les mouvements désormais interdits. Ce qui m'irrite profondément. Je perds mon temps et ma patience. Je veux qu'on me dise comment remarcher au plus vite, pas comment plier les genoux pour préserver ma hanche artificielle !

Mélissa se rend désormais régulièrement à la salle de kiné elle aussi. Sous mon impulsion, elle sort de plus en plus souvent de sa chambre, s'ouvre peu à peu aux autres, rit à nos blagues potaches. J'aime ces moments de bonheur express, où un simple rire aux éclats me fait oublier l'espace d'un instant que mon quotidien n'est que survie. Est-ce vivre quand on est condamné à faire pivoter inlassablement deux roues sur elles-mêmes ? Les jours les plus sombres, elle préfère rester cloîtrée dans sa chambre, profondément meurtrie de sa nouvelle condition, enfermée à jamais dans ce corps sans élan qui ne touche plus terre. Comment lui en vouloir, moi qui suis si souvent en proie à mes propres doutes ? Moi aussi il m'arrive de rester dans ma chambre pour pleurer ces jambes qui ne répondent plus.

*

Ma sœur Corinne est étudiante en économie et vit à Évry. Elle vient me voir tous les jours à Viry-Châtillon. Malgré les trente minutes de trajet en RER puis en bus, elle ne manque jamais à l'appel. Parfois elle préfère même venir me voir plutôt que d'aller en cours.

– Tu ne devrais pas sécher les cours comme ça. Ce n'est pas bien, lui dis-je.

– Tu es un enfant. Tu ne peux pas rester seul tout le temps.

– Je ne suis pas un enfant.

Elle n'arrive jamais les mains vides. À chaque visite, elle tente de me surprendre avec un petit geste. Un plat africain au parfum nostalgique du Bénin, un magazine de football, un hamburger... Elle a toujours la bonne idée qui va booster mon moral et me redonner le sourire. Pendant un infime instant, j'oublie tout. Sa venue est une bulle d'oxygène dans ma routine morne et répétitive. Elle me donne également des nouvelles de toute la famille, je me sens reconnecté aux miens. Elle est ma seule parente en Île-de-France. Marthe, ma deuxième sœur, fait l'aller-retour environ une fois par mois depuis Reims pour venir me voir également. Ce qui me touche sincèrement.

Elle m'apporte toujours un petit quelque chose elle aussi pour égayer mon quotidien.

Corinne demeure pour moi un soutien sans faille, un roc. Je sais que je peux compter sur elle. Elle m'encourage, développe tout un discours pour m'aider à ne pas baisser les bras.

– C'est une phase difficile, tout le monde traverse des phases douloureuses dans la vie. Mais l'essentiel, c'est de s'en sortir à la fin. On s'en sort toujours, tu verras.

Les obstacles de la vie sont faits pour être franchis. Très croyante, Corinne veut aussi y voir une épreuve divine dont je sortirai plus fort que jamais. Je bois ses paroles comme si elle était mon messie. Je veux encore croire qu'un miracle est possible.

C'est à cette même période que la clinique atteint sa capacité d'accueil maximale. Un lit supplémentaire va être installé dans ma chambre. Quitte à avoir un voisin, je préfère encore retourner avec Georges, même si je dois renoncer à mes soirées foot. Pendant qu'il regarde ses émissions culturelles, je consacre toute mon énergie à ma rééducation. Je m'exerce à me lever seul du fauteuil roulant et à rester debout, en appui sur ma barrière de lit. En salle de kiné, je vois les personnes âgées calées sur les barres parallèles à qui on donne pour consigne de rester là cinq, dix, quinze minutes selon leur état de santé. J'essaie donc de faire la même chose, bravant l'interdit et les craintes du personnel médical. Je cale mes exercices entre les visites de l'infirmière et de l'aide-soignante, pour ne pas me faire surprendre.

Au bout de six mois de tentatives acharnées, je parviens enfin à tenir debout. Je montre mes prouesses en cachette à Nicolas qui me guide, me donne quelques conseils pour ne pas trop forcer. Un matin, alors que je m'entraîne comme d'habitude, Georges, distrait, appuie sur la sonnette d'alarme pour demander l'aide d'une infirmière pour se redresser. Elle arrive si vite dans la chambre que je n'ai le temps de regagner ni mon lit ni mon fauteuil, trop éloignés. Quand elle me voit debout, l'infirmière lâche le plateau-repas qu'elle s'appropriait à déposer à un patient. Il s'écroule sur le sol dans un bruit aigu de cliquetis de couverts et de vaisselle qui s'entrechoque.

– Mais... mais... c'est une blague ? Tu marches !

– Non, je ne marche pas. Je me tiens debout.

Je garde un souvenir ému de cette infirmière. Originnaire du Togo, pays voisin du Bénin, elle s'était prise d'affection pour moi. Je revois son visage bouleversé par ce qu'elle qualifiait de miracle. La nouvelle se répand comme une traînée de poudre dans toute la clinique. C'est à partir de là que ma rééducation fonctionnelle s'accélère vraiment.

En salle de kinésithérapie, j'attaque les choses sérieuses. Machine à levier, pédalier, station de musculation, je peux désormais utiliser les différents appareils disponibles avec des poids adaptés à mes capacités. Je tente rapidement mes premiers pas debout entre les barres parallèles. Des sessions de piscine sont également programmées chaque matin. Dans l'eau, mes membres inférieurs me semblent si légers, aériens, je redouble d'efforts sans m'en rendre compte. Malgré mes progrès, je vis dans la frustration de ne pas aller aussi vite que je le voudrais.

Alors que je commence à me déplacer en déambulateur, Nicolas quitte la clinique pour un autre établissement. Son départ me plonge dans une grande tristesse. Ces derniers mois, il s'est révélé être un atout précieux pour ma rééducation, je lui dois tant. Il est devenu pour moi une sorte de grand frère protecteur au fil du temps, tantôt complice, tantôt confident. Nous avons tissé un lien sincère et authentique. Au-delà du simple regret de le voir partir, j'éprouve également une curieuse intuition. Comme si ce départ signait l'arrêt de mort de mes progrès fulgurants. Ce mauvais pressentiment sera vite oublié grâce à Marie-Charlotte, la kiné qui prendra la suite de ma rééducation.

– Tu es un guerrier, me dit-elle. Tout le monde m'a parlé de toi. On m'a expliqué que tu ne devais plus jamais marcher, mais tu as déjoué tous les pronostics. Bravo. Je suis contente de m'occuper de toi. On va y aller encore plus fort tu vas voir.

Marie-Charlotte est un petit bout de femme d'1,55 mètre, toute menue, survoltée jusque dans sa chevelure à ressorts châains et ses grands yeux noirs. Son énergie et son enthousiasme m'élèvent, me poussent à aller plus loin. Pour la première fois depuis mon arrivée à Viry, je suis accompagné par quelqu'un qui n'a pas peur, qui m'encourage à repousser les limites de mon corps, de ma tête. Elle me challenge à chaque instant et j'en redemande, reconnaissant de sa patience et de son investissement. Je me déplace à présent grâce à deux béquilles. Je suis encore bancal mais je me sens plus fort, plus sûr de moi. Jusqu'à cette séance où la douleur se réveille.

– Attends, j'ai mal.

– Mais non, ça va aller. Encore un petit effort, allez, vas-y Steves.

– Non, vraiment. J'ai très mal.

Ce jour-là, j'ai soulevé davantage de poids que d'habitude. Un peu trop visiblement. Ma hanche gauche me lance des signaux d'alerte que je ne connais que trop bien. Je rentre me reposer dans ma chambre, un peu inquiet. Je suis censé faire une nouvelle séance l'après-midi

mais je ne peux pas. J'écoute mon corps, je souffre trop. Dans la nuit, les aiguilles qui me percent le côté gauche me semblent plus acérées, plus nombreuses à chaque minute qui s'écoule. Au petit matin, je me réveille exsangue, les yeux exorbités par mes souffrances nocturnes. Quelques heures plus tard, je retrouve avec horreur les urgences de l'hôpital de Corbeil-Essonnes et toute une batterie d'examens trop familiers à mon goût. Le cauchemar se répète. J'ai beau me dire que ce n'est pas possible, que je ne peux pas tomber plus bas que la première fois, que ça n'a pas de sens, je suis revenu au point de départ, une nouvelle fois cerné de blouses blanches qui se penchent sur mes radiographies l'air circonspect. Les médecins tentent de m'expliquer la situation avec des mots plus accessibles que leur jargon trop complexe pour un enfant. Un épanchement s'est formé autour de mon articulation de la hanche gauche. Ils vont réaliser une ponction pour me soulager immédiatement avant de procéder au remplacement de la tête fémorale par une prothèse. Près de deux ans après la pose de ma première prothèse, on m'en remet une autre, du côté gauche cette fois. Tout est à recommencer.

C'est un deuxième échec. Il est encore plus douloureux que le premier. Dans ma bouche, l'indigeste amertume de celui qui vient de tout perdre. Un combat permanent contre moi-même, corps et esprit, des mois de lutte intense pour tenter de remuer un orteil, les quatre autres, les phases d'euphorie aux premiers progrès, les larmes de douleur devant la lenteur de chaque geste, l'épuisement qui suit les séances de kiné. J'ai l'impression de revoir en accéléré la chronologie de l'année écoulée. À ce moment-là, je le sais : je suis incapable de revivre tout ça. Je ne suis pas découragé. Ce que je ressens va bien au-delà. Je suis las. Vidé de toute envie, de tout besoin. À bout de forces, sans énergie. Des mois de douleurs, d'efforts constants, de persévérance acharnée qui soudainement perdent tout leur sens. Je recommençais à peine à marcher et voilà qu'il faut tout reprendre à zéro. Je n'en ai plus le courage, la motivation. Moralement je suis en pièces. On dit souvent qu'il faut toucher le fond pour pouvoir remonter à la surface. La psychologie populaire et ses poncifs ne trouvent de sens que lorsqu'on les expérimente soi-même, dans sa chair, ses os, ses prothèses.

Après une semaine d'hospitalisation, je retourne à la clinique avec angoisse, la boule à la gorge, la peur agrippée à l'estomac. J'ai l'impression que le sort s'acharne sur moi. Que jamais je ne m'en sortirais. Ce n'est même plus un retour à la case départ, c'est bien pire. La première fois, je m'entretenais dans l'illusion d'une rémission possible, je pensais naïvement que je n'avais qu'à le décider, qu'à m'investir tout entier dans ma rééducation pour que mes jambes

retrouvent peu à peu leur motricité. J'ai mis près d'un an à faire un premier pas, à retrouver un brin de confiance. Désormais je n'ai plus d'espoir. Je n'ai plus la force de tout recommencer une fois de plus. J'arrive dans un lieu accueillant, où tout le monde me connaît, m'encourage, me sourit. Mes rictus ne sont qu'une façade. À l'intérieur, je ne suis qu'amertume et désillusions.

*

Les premiers mois après la nouvelle opération, les contraintes se révèlent encore plus strictes. Gavé d'antalgiques et d'anti-inflammatoires, j'écoute les consignes de Marie-Charlotte, bien décidée à prendre toutes les précautions possibles. Je suis obligé de dormir sur le dos, pris en sandwich entre deux traversins pour éviter de me tourner sur les flancs dans mon sommeil. Quelques semaines plus tard, je peux m'allonger sur le côté gauche, le moins abîmé des deux, mais uniquement avec un coussin triangulaire calé entre les jambes pour maintenir la hanche légèrement surélevée. Pour ramasser quelque chose sur le sol, je dois plier un genou et mettre l'autre à terre, façon chevalier. Interdiction de croiser les jambes, de m'asseoir en tailleur, pas de mouvement brusque où je risquerais une luxation. Je n'en peux plus de toutes ces injonctions. À quoi bon être le pantin du destin ?

C'est donc à cela que va ressembler ma vie à présent ? Condamné à la rééducation à perpétuité dans les couloirs froids de cette clinique dans l'espoir insensé de pouvoir un jour remarcher. Pourquoi je m'inflige tout ça ? En quoi est-ce utile ? J'ai bien vu où cela m'a mené la première fois, pourquoi cet entêtement ? J'en veux à la terre entière. À mon père d'entretenir mes illusions. À Corinne de ne pas admettre la réalité de mon état. À Mélissa dont la tristesse et la nostalgie déteignent chaque jour un peu plus sur moi.

Curieusement, je retrouve une certaine mobilité plus rapidement qu'après la première opération. J'en suis le premier surpris. Le personnel médical de la clinique me laisse davantage de latitude, confiant en mes capacités à retrouver ma motricité. Marie-Charlotte culpabilise tellement de m'avoir tant poussé qu'elle suit mes progrès avec vigilance. Je me rends compte peu à peu que j'ai moins de douleurs, moins de picotements dans la hanche gauche. Malgré les doutes et les hésitations, je me jette à corps perdu dans les exercices de réveil musculaire.

La piscine devient ma source de réconfort. Dans l'eau, j'ai l'éphémère illusion d'être un autre. Même si j'ai besoin de caler

des flotteurs sous mes jambes, sous mes bras, comme un enfant de quatre ans qui apprend à nager, je me sens plus serein le corps immergé. Comme une mère réconfortant son enfant blessé, l'eau m'accueille à bras ouverts et allège ma souffrance par ses caresses répétées à chacun de mes mouvements. Mon corps flotte, suspendu dans le temps et l'espace. Tout me semble plus léger. Ma douleur, physique et morale, mes membres inférieurs, mon esprit ondulent au rythme du clapotis des flots, berceau bleu cyan. Mais je ne peux me laisser porter par l'onde indéfiniment. Peu à peu, je tente de passer à l'action. Le torse ceinturé de bouées, je me tiens debout dans le bassin. Les yeux rivés loin devant moi, comme lorsqu'on apprend à faire du vélo, je fixe ma concentration sur le panneau « bonnet de bain obligatoire ». Aujourd'hui encore, la vue de ce panneau omniprésent dans toutes les piscines de France fait ressurgir en moi ces souvenirs douloureux. Doucement je tente mon premier pas. Les multiples jointures des mosaïques qui tapissent le fond du grand bassin me chatouillent le pied gauche. Je les sens. Ragaillardi par cette nouvelle sensation, j'avance à son tour le pied droit. J'ai fait un pas. Certes en immersion, mais un pas tout de même. J'entame une longue et lente réconciliation avec mon corps.

De nouveau, je travaille en cachette. Je m'entraîne à sortir seul de mon lit. Je redresse le dossier à l'aide de la télécommande et, très lentement, commence à bouger la jambe droite. Ironie du sort, cette fois c'est elle qui est un peu plus alerte que l'autre. J'hésite entre rire et pleurer. J'essaie de ne pas regarder en arrière. D'oublier que j'ai mis si longtemps à tenir debout après l'accident, après la première opération. Se concentrer sur l'avenir, aller de l'avant. Je dois me focaliser sur cet objectif sinon autant renoncer tout de suite.

Les sessions de piscine me laissent dans un état d'épuisement intense. Parfois je me demande presque si cela en vaut la peine. Heureusement, mon ange gardien veille. Corinne me suggère sa vision de la situation, que je saisis aussitôt comme on se rattrape aux branches : avec leurs deux prothèses, mes hanches sont désormais au même niveau. Mon corps expérimente cet équilibre parfait. En effet, depuis ma naissance, j'ai une jambe plus courte que l'autre, d'environ 1,5 centimètre, qui me condamne à boiter. Ces deux opérations des hanches me font découvrir l'équilibre pour la première fois. Et si c'était une bonne nouvelle ? Une opportunité à saisir ? Une ultime occasion de tenter l'impossible ? Ma sœur a cette capacité incroyable de déceler le positif en toutes circonstances. J'essaie donc de l'imiter, même si le cœur n'y est plus.

Depuis que j'ai réalisé mon premier pas aquatique, je tente de reproduire l'exploit sur la terre ferme. Je quitte ma chambre dans mon

fauteuil roulant et me dirige vers les escaliers au bout du couloir. À cette heure-ci, je sais qu'il n'y a personne dans cette aile du bâtiment. Je connais parfaitement la routine du personnel médical et soignant. J'attrape la rampe de l'escalier à deux mains et tire de toutes mes forces pour atteindre la station debout. Je pose le pied droit sur la première marche, élève le gauche jusqu'à lui dans un effort ralenti qui puise son énergie dans mes ultimes réserves. Une seule marche et je suis à bout de souffle, terrassé par cette lutte contre moi-même. Je retombe lourdement dans mon fauteuil. Plus d'une fois je manque de louper ma cible et de me fracasser au sol. Quand je n'ai pas le courage de m'isoler dans les recoins sombres de la clinique, je m'exerce dans ma chambre, profitant de la sieste de Georges. C'est là que mes progrès commencent à être tangibles et qu'un regain d'espoir m'anime enfin. Debout, les deux mains sur ma barrière de lit, j'avance en apnée à petits pas hésitants. Parfois Georges ouvre un œil sans prévenir et me regarde d'un air à la fois dubitatif et consterné.

– Tu es complètement malade, toi.

Puis, après une pause.

– En même temps, tu as raison. Moi, à mon âge, c'est foutu. Mais toi...

Mes hésitations s'effacent peu à peu devant ma persévérance, ma ténacité s'impose face aux doutes. Au bout de six mois, je marche à nouveau. C'est un fait. Péniblement, douloureusement, mais je marche. J'alterne entre les béquilles et le fauteuil roulant selon les distances à parcourir. Je n'en reviens pas moi-même. Je me rends compte que c'est bien dans la tête que tout se joue. Mon père avait raison.

Mon mental d'acier s'est forgé avec cette épreuve. Ma deuxième prothèse de hanche en titane incarne le socle indestructible d'une combativité qui ne me quittera plus. Désormais, tout est possible pour moi. Cette pensée m'accompagne dans ma vie de tous les jours. On m'a dit que je ne pourrais pas être debout, je suis debout. Que je ne pourrais jamais marcher, je marche. Courir, je cours. Ce ne fut pas simple. Ma rééducation a été longue. Il m'a fallu des mois pour réapprendre à marcher puis courir, petit pas par petit pas, à mon rythme. J'ai ainsi développé un état d'esprit capable de s'adapter à toutes les situations, de répondre à toutes les problématiques. Je n'ai pas réalisé cela tout seul. Des gens m'ont soutenu. Proches, amis, médecins, kinés. Si même eux croient en moi, c'est que je ne suis pas fou, non ? Peu importe ce que disent les rabat-joie, les frileux, les hésitants, je me concentre sur cette nouvelle formule : je peux y arriver. Je suis comme une machine paramétrée pour réussir.

Impossible n'est pas un mot qui figure dans mon vocabulaire. Gonflé à bloc, j'ai malgré tout pleinement conscience de mon point faible. Le moindre choc, un changement de température trop brutal, un accident suffiront à réveiller la maladie qui sommeille en moi pour toujours. Cette expérience douloureuse m'a simplement appris qu'il ne faut jamais rien lâcher, surtout pas dans les moments qui semblent les plus désespérés.

À la télévision, je regarde l'Euro 2000. Je le sens dans mes tripes, je le sais, même si je n'ose pas encore le dire à voix haute : le football, c'est terminé pour moi. Mon père lui-même en appelle à ma raison. Il faut faire une croix sur ce rêve un peu fou. Je vis avec deux prothèses de hanche, mes deux jambes de bois comme je les appelle affectueusement pour dédramatiser. Il faut savoir se fixer les objectifs que l'on est capable d'atteindre. Marcher en était un. Jouer au foot n'en est plus un. Je n'en souffre pas. La décision s'est prise d'elle-même, comme une évidence. Je n'ai pas vraiment le choix.

Signe de la confiance retrouvée, je participe désormais aux courses de fauteuils roulants. Le soir, quand le couloir de la salle de kiné est déserté par le personnel médical, les deux-roues se réunissent en secret. Avant la deuxième opération, je n'étais qu'un simple observateur. J'avais trop la trouille d'aggraver mon cas, de décevoir ma famille une fois de plus. Maintenant je fonce, fort d'une assurance renouvelée et de mes deux jambes qui me servent désormais de freins. Rien ne peut m'arrêter.

Joseph, le boucher, a quitté la clinique depuis plusieurs mois. Nous sommes devenus amis, il me rend régulièrement visite. Maintenant que je peux marcher, je le raccompagne jusqu'à sa voiture au parking. C'est une Fiat Panda blanche.

– J'aimerais bien apprendre à conduire.

– Tu veux que je t'apprenne ?

C'est ainsi que j'ai pris mes premières leçons de conduite, à presque seize ans, sur le parking de la clinique du Moulin de Viry. J'ai besoin de prendre les commandes, d'être autonome. Je vais bientôt quitter l'établissement, j'ai peur d'avoir moins de liberté à la maison. J'ai pris goût à mes allées et venues dans la clinique ces derniers mois, fier de me tenir droit, debout sur mes deux pieds. J'ai besoin de me sentir vivant.

La veille de mon départ, Corinne commande des pizzas pour tous les patients et le personnel de la clinique. Les catholiques appellent cela une action de grâce. C'est sa façon à elle de remercier Dieu de m'avoir remis sur pied, littéralement. Il y a du champagne et du Champomy

pour tout le monde, l'ambiance est festive. Je suis heureux de partager cette soirée avec tous ces gens devenus malgré eux ma famille d'accueil pendant presque deux ans. Georges, lui, a déjà quitté les lieux. Il s'est réconcilié avec sa fille et vit à présent chez elle. C'est un tournant. Demain je retrouve une vie normale quand tous ces gens restent encore coincés ici. Je me sens chanceux et reconnaissant.

Le lendemain, je prends mes affaires et entame ma tournée d'adieu.

– Tu es une belle personne. Tu vas nous manquer tu sais. Tu étais le rayon de soleil de la salle de kiné. On a été très heureux de t'avoir parmi nous.

Les mots d'Ahmed, l'un des kinés, me bouleversent. C'est la première fois que quelqu'un qui n'est pas de ma famille s'adresse à moi d'une manière aussi émouvante, sincère. Marie-Charlotte pleure dans mes bras, moi dans les siens. Je n'arrive qu'à prononcer un seul mot en boucle : merci. Deux syllabes chargées de tant d'efforts endurés, de souffrances, de lutte pour me réapproprier mon corps. Sans elle, je n'y serai jamais arrivé. Me séparer de Mélissa est un déchirement. Nous pleurons longuement dans les bras l'un de l'autre, conscients que cet au revoir s'apparente à un adieu. Elle est heureuse pour moi, me souhaite le meilleur. Dans ses yeux baignés de larmes transparaît la mélancolie de celle qui se sait condamnée à pousser les deux roues de son fauteuil à jamais.

Corinne est venue me chercher avec un de ses amis. Il dépose mon sac dans le coffre de la voiture, je monte à l'arrière. Je suis content de partir, c'est une nouvelle aventure qui commence pour moi. Mais la peur me vrille l'estomac. Je redoute la vie de tous les jours, ma future routine, le retour à la scolarité. L'entrée au lycée, dans un nouveau pays, dans une banlieue, moi qui viens d'un milieu confortable au Bénin. Comment s'adapter à cette nouvelle vie ? Moi qui boite légèrement, vais-je subir de nouvelles moqueries ? Évidemment, je ne dis rien. C'est comme ça chez nous. Tu es un homme, tu assumes, tu gardes tout pour toi. J'ai peur mais je sais aussi de quoi je suis capable.

Après deux années de combat pour être debout, je ne suis plus le même. Un enfant est entré dans cette clinique sur un brancard. Un adolescent en ressort debout, confiant en son avenir. La vie, je vais la dévorer. Je vais tellement bien la réussir que le jour où je partirai, je n'aurai aucun regret.

Notes

1. Soixante-seize centimes d'euros.

Surmonter les obstacles

Je suis le dernier-né de neuf enfants, six filles, trois garçons. Une place dans la fratrie qui m'a permis d'acquérir une forme de maturité précoce parfois lourde à porter. En tant que benjamin, je n'ai pas le droit à l'erreur. Les succès comme les échecs de mes frères et sœurs se transforment pour moi en opportunité : je dois en tirer les enseignements qui me permettront de grandir. Chaque événement, chaque crise familiale, devient pour moi une leçon de vie et m'aide à mûrir.

Notre conseil de famille se réunit tous les dimanches en fin de journée, avant ou après le dîner selon les disponibilités de mon père. Il s'agit d'évoquer les problèmes de chacun, de faire le bilan de la semaine écoulée, d'anticiper les événements à venir. Nous nous installons dans le salon, mes parents au milieu, les enfants en cercle autour d'eux. Chacun donne son avis sur la problématique évoquée. Je me souviens de mes premiers conseils de famille. Je suis censé me taire, le petit dernier n'a pas le droit de s'exprimer. Parfois mon père feint de me demander mon avis. Quand je réponds, toute la famille s'esclaffe. Du haut de mes sept ans, mes réflexions sur les relations humaines prêtent forcément à rire. La plupart du temps, je respecte la place qui m'est dévolue, celle de l'écoute. Mais quand j'ai décidé d'intervenir, je fonce. Je n'ai pas la langue dans ma poche. Les sujets qui me tiennent à cœur, je ne peux pas les laisser passer sans m'en mêler. J'ai aussi besoin d'être écouté, d'avoir un public, une audience.

Il est plus facile pour moi de me faire ma propre place dans la fratrie que pour les autres de me voir prendre de l'espace. À trois ans et demi, ma sœur Éliette a dû partager sa chambre avec moi. Je l'ai poussée malgré moi vers une certaine autonomie, prenant le rôle du petit dernier privilégié qu'elle occupait jusqu'ici. Cela n'a pas dû être évident pour elle. Pourtant, elle ne m'en a jamais fait le moindre reproche. Avec mon frère Luciano, notre relation se révèle plus délicate. Il a déjà douze ans à ma naissance. À cet âge, il n'a que faire d'un nourrisson. Il entame son adolescence, affirme sa personnalité, un bébé ne présente aucun attrait pour lui. Ce n'est qu'en grandissant que nous prenons le temps de nous connaître, de nous apprivoiser mutuellement. Il n'est jamais trop tard. Ma mère a toujours voulu avoir un autre garçon après Luciano.

– Je m’arrêterai au prochain, je veux un dernier fils et après, plus d’autres grossesses, répétait-elle à l’envi.

Elle a tenté encore quatre fois, eu quatre filles. C’est ainsi que je suis né en neuvième position, le troisième fils. Avant ma naissance, Luciano était le seul garçon à la maison, puisque Richard, qui a vingt ans de plus que moi, était déjà parti au Sénégal pour ses études. Désormais il y avait un autre homme sous son toit.

– J’ai fait neuf enfants. Avec votre mère, nous sommes donc onze, expliquait souvent mon père. On est comme une équipe de foot, chacun est un maillon de la même chaîne, chacun a son rôle à jouer. Il y a le gardien, l’attaquant, le défenseur. C’est pareil pour vous : vous devez être là pour vos frères et sœurs quand ils en ont besoin.

Je pense qu’il utilisait la métaphore du football pour capter mon attention.

– Un jour, votre mère et moi ne serons plus là pour vous aider. C’est pour cela qu’il faut apprendre à vous soutenir les uns les autres.

Pour mon père, la famille demeure une cellule essentielle, le noyau sacré de l’humanité. Pour lui, c’est à la famille qu’il faut demander de l’aide : nos proches veulent notre bien, ils ne craignent pas d’être francs, alors que les amis peuvent être langue de bois par peur de froisser. Un discours où transparaît un vécu encore sensible.

– Dans les moments difficiles, si vous n’avez pas d’amis, vos frères et sœurs sont là. On ne choisit pas sa famille, c’est comme ça, elle est là, alors soutenez-vous.

Ce soutien fraternel passe, selon lui, par une complémentarité de compétences. Nous devons tous avoir des métiers différents pour être utiles à la communauté un jour ou l’autre, chacun à sa manière et selon ses capacités. Comme tous les pères africains de cette génération, il a une vision patriarcale de la société et se focalise avant tout sur ses fils. L’aîné doit être médecin généraliste, afin de pouvoir soigner toute la famille. Richard a effectivement suivi des études de médecine, il est aujourd’hui dentiste. Le deuxième garçon doit faire carrière dans le droit. C’est essentiel dans une fratrie. Luciano sera avocat.

– Toi, Steves, tu seras l’homme d’affaires de la famille, le *businessman*, le financier.

Un père ambitieux qui a tracé le chemin pour chacun de ses fils. Nous devons nous y tenir. Mais si nous avons d’autres rêves ? D’autres envies ?

Outre le fait d'être le dernier enfant d'une longue lignée, un léger handicap m'attire aussi la sympathie de mon entourage. Comme je l'ai déjà expliqué, j'ai une jambe plus courte que l'autre depuis ma naissance, ce qui me confère une démarche boitillante. Je fais de la peine à ma mère qui me couve encore plus. Heureusement, ce léger déséquilibre du bassin ne m'empêche ni de marcher, ni de jouer au football. J'ignore encore tout de la maladie auto-immune qui me ronge de l'intérieur. C'est à l'école maternelle que l'on évoque mon handicap pour la première fois. J'ai quatre ans. Je me souviens parfaitement de ce moment.

- Pourquoi tu marches comme ça ?, m'interroge une fillette.
- Comment ça « comme ça » ? Je marche normalement.
- Bah non. Tu marches d'une façon bizarre.

À la maison, jamais personne n'a attiré mon attention sur ma démarche, je n'ai jamais surpris quiconque médire sur ma jambe, mes voisins jouent avec moi depuis toujours sans avoir abordé le sujet. Au début, je balaie les commentaires d'un revers de main. Je refuse de m'attarder sur ces médisances, qui n'ont pas de prise sur moi. Mais plus le temps passe, plus les enfants se révèlent cruels à mon égard, plus je souffre en silence. Je suis en primaire à présent, les autres enfants refusent de jouer avec moi à la récréation. Je n'en parle à personne à la maison. J'ai en tête le discours de mon père sur le fait de s'assumer tel que l'on est, d'être fort, d'être fier. Je ne dis rien par peur de le décevoir. J'apprends donc à me défendre avec les mots. J'ai un sens de la répartie assez vif, en aucun cas je ne me laisse faire. C'est vers l'âge de douze ans que la douleur sera aiguë, comme la pointe d'une épée plantée en mon cœur d'enfant. Une fille que j'aime bien me préfère un autre garçon, qui s'empresse de fanfaronner sous mes yeux.

- Tu es un estropié, c'est pour ça qu'elle ne veut pas de toi.

Cette humiliation de l'enfance inscrit en moi une souffrance indélébile. Le soir, dans mon lit, je pleure à chaudes larmes ce corps que les autres n'acceptent pas. À cet âge, tous les copains commencent à avoir une amoureuse. Ce n'est pas mon cas. Je manque totalement de confiance en moi et je vais mettre longtemps à colmater cette blessure. Au collège, la violence des propos est croissante. Mes camarades de classe me répètent que je ne me marierai jamais, que personne ne voudra jamais de moi avec ma jambe trop courte.

Je trouve alors la seule échappatoire qui me semble possible : le

travail. Je me révèle bon élève, studieux, toujours le nez dans ses devoirs. Pendant la récréation, je préfère rester seul. Il y a bien d'autres enfants parias auprès desquels j'aurais pu trouver une forme de réconfort, une solidarité. Mais je m'y refuse : je trouve cela sordide. Il m'arrive de jouer avec un voisin que je retrouve pendant la récré. Pour lui, il n'y a aucun problème, je suis normal.

Ce fut une période très douloureuse, même si je sais pertinemment qu'elle m'a permis de me forger ma carapace. Je me suis construit dans l'adversité mais je ne souhaite à personne de devoir en passer par là. L'innocente méchanceté de l'enfance fait des dégâts. J'ai eu de la chance d'avoir une famille unie, soudée. Auprès de mes frères et sœurs, je me sens aimé, protégé, même si je leur cache ce que je vis à l'école. Mes parents ne savent rien eux non plus. En ce temps-là, on ne parlait pas de harcèlement scolaire, les instituteurs ne prévenaient pas les parents à la moindre bagarre dans la cour. Si aujourd'hui, en France, les professeurs sont davantage sensibles au harcèlement scolaire, malheureusement au Bénin, c'est encore un sujet inexistant. Personne dans ma famille ne soupçonne quoi que ce soit. Jusqu'au jour où un copain me téléphone à la maison pour m'inviter à son anniversaire. Il ne le fait pas de gaîté de cœur mais par contrainte : mon père est le supérieur hiérarchique du sien au bureau, comme c'est le cas pour d'autres enfants de ma classe. Pour être bien vus, les parents obligent donc leurs enfants à m'inviter moi, le fils du patron, peu importe s'ils se moquent de moi à longueur de temps. Ma sœur Corinne décroche en même temps que moi un autre combiné, dans une autre pièce, et écoute la conversation discrètement.

– Salut *adrokpo*, ça va ?

– Oh, je t'ai déjà dit de ne pas m'appeler comme ça, imbécile.

Adrokpo signifie lézard en fon, l'un des dialectes du Bénin. Ce surnom me poursuit depuis des années à cause de ma démarche saccadée. Mes proches ne l'ont jamais entendu. Choquée, Corinne mène son enquête. Sans rien me dire, elle fait le tour de l'école et menace de représailles les enfants qui m'insultent. Ce n'est que quelques semaines plus tard qu'elle me racontera sa croisade. Je suis touché qu'elle prenne ma défense.

– Merci. Mais tu ne diras rien aux parents, promis ?

– OK, promis. Mais toi, tu me promets que tu ne te laisses pas faire ?

– Oui, je ne veux pas qu'ils s'inquiètent. C'est tout.

– La prochaine fois qu'il se passe quelque chose, tu me préviens.

Puis il y eut Yves, un élève beaucoup plus âgé que nous. Il avait dix-

huit ans, soit quatre ans de retard dans sa scolarité. Tout le monde se moquait de lui, sauf moi. Il était grand et fort comparé à nous. Un jour, pendant la récréation, un enfant commence à singer ma façon de marcher pour amuser la galerie.

– J’imite qui là ? J’imite qui ?

Les élèves gloussent devant le mime. Mais pas Yves. D’un bond, il attrape le malfrat par le col et le soulève de terre avant de le frapper violemment au visage. Une droite bien musclée comme j’en aurais été incapable.

– Plus jamais tu fais ça. Tu entends ? La prochaine fois, je te taperai tellement fort que tes parents ne te reconnaîtront même plus.

Il s’appelait Yves Ahoyo. Jamais je n’oublierai son nom.

– Merci, lui dis-je.

– Tu n’as pas à me remercier.

C’était la première fois que quelqu’un prenait ma défense sans être de mon sang. Les moqueries ont cessé jusqu’à la fin de l’année scolaire. Un répit salutaire pour mon moral. J’avais développé tout un discours dans ma tête pour tenir bon dans ces moments-là.

– Je ne me laisserai pas faire. Ils n’auront pas le dernier mot. Jamais. Je vais travailler si dur qu’un jour ils seront mes employés, sous mes ordres, et moi leur patron. Quand je serai grand, je serai meilleur qu’eux. Quand je les reverrai, je leur jetterai au visage toutes les méchancetés qu’ils m’ont dites pendant des années. Ce sera ma revanche.

Mais si mes camarades se moquent de moi à la quasi-unanimité, ils aiment aussi m’élire délégué de classe chaque début d’année. Pourquoi ? Parce qu’il y a toujours de nouveaux élèves, des expatriés qui ne me connaissent pas encore. Je dois inspirer confiance. J’ai l’air sérieux, le nez toujours dans mes livres. J’apprends à vivre avec mon handicap malgré les remarques. Je fais croire que ça ne m’affecte pas, je me défends, mais parfois je me cache dans les toilettes pour pleurer. Il n’y a qu’à Bopa, chez mes grands-parents, que j’oublie tout. Au village, je n’essuie aucune moquerie. C’est pour cette raison aussi que j’aime tant aller là-bas. Je m’y sens plus fort. Accepté tel que je suis.

J’ai développé mon sens de la répartie dans les brimades. Il m’est utile tous les jours. Je n’avais plus peur d’aller à l’école affronter les autres, même si c’était dur. Mon père est un leader naturel. Issu de la tribu des *Azohouè*¹ de Bopa, il évoque souvent ses origines pour justifier sa pugnacité.

– Je ne suis pas venu à pied de mon village jusqu'à la capitale pour faire de la figuration. Je prendrai la première place dans mon entreprise. Chez les *Azohouè*, on ne lâche rien. On ne se laisse pas faire.

J'ai grandi avec ce leitmotiv en fond sonore à la maison. Cette combativité s'est inscrite en moi au fil des années. Handicap mis à part, je suis aussi petit pour mon âge. J'ai trois ou quatre centimètres de moins que les autres enfants de ma classe au collège. Un énième obstacle qui a permis le développement de mon tempérament offensif. Hors de question pour moi de subir, de laisser les autres décider à ma place.

*

Quand je sors de la clinique, à seize ans, je reste en France. Bien que mes rêves de football soient anéantis, mes parents préfèrent me laisser avec ma sœur à Évry pour mon suivi médical. Si j'ai toujours eu de la gratitude envers mon pays d'accueil, l'adaptation est difficile, mes parents me manquent. D'une belle maison à Cotonou, me voici dans un petit trois pièces de la banlieue parisienne, dans lequel nous dormons parfois jusqu'à sept. Des dealers traînent dans le quartier. C'est un nouveau monde pour moi. Mais cela ne m'empêche pas de suivre un parcours plutôt classique : lycée, puis IUT, avant de continuer de hautes études dans une école de commerce parisienne. Mais lors de mes années d'IUT, notre appartement à Évry prend feu. Une douleur immense m'envahit. Nous perdons, ma sœur et moi, le peu d'effets personnels que nous avions en France ; toutes mes photos, mes vêtements, mes souvenirs du Bénin que j'avais emportés avec moi lors de mon départ et que je gardais précieusement, ceux de l'hôpital... tout ce que je possédais est parti en fumée. Une terrible épreuve à surmonter. Le ciel nous tombe sur la tête une fois de plus. Je vois mon père pleurer pour la deuxième fois de ma vie, la première, c'était à la mort de mon grand-père. Je me fais alors la promesse de travailler dur pour leur racheter un bel appartement.

Quand je quitte l'école, j'ai vingt-quatre ans et un master en marketing du luxe en poche. Fort de mes stages dans de belles maisons, je postule chez un célèbre joaillier de luxe. Je suis contacté pour un entretien, mais à peine arrivé au siège je comprends que je ne suis pas le seul sur les rangs. Nous sommes une dizaine de candidats, tous convoqués à la même heure, et nous n'allons pas du tout passer un entretien d'embauche classique, mais un examen écrit. Nous devons bûcher sur une étude de cas. Un devoir sur table, comme à l'école. Seuls ceux qui réussiront ce premier test écrit pourront

décrocher un entretien avec l'équipe dirigeante. Je suis plutôt surpris par cette méthode de recrutement mais me plie aux règles du jeu. On me rappelle quelques heures plus tard pour un entretien le jour même. Tout se passe très vite. Deux jours plus tard, la réponse est positive : je suis engagé comme chef de produits joaillerie junior. Pourquoi moi plutôt qu'un autre ? Je ne le saurai jamais. Je considère que j'ai eu de la chance.

C'est seulement avec le recul que je réalise que je commence à gagner en assurance, ce qui impressionne mes interlocuteurs. Je me souviens qu'à l'époque, en école de commerce, on nous bourrait le crâne avec des formules toutes faites : *vous êtes l'élite de la nation, ne bradez pas vos compétences*. À force d'écouter ce genre de discours, je finis par en être moi-même pétri. C'est le principe du formatage des grandes écoles. Mon père est fier de moi, il me l'a toujours dit.

– C'est logique. Tu es mon enfant, me répète-t-il régulièrement. Tu iras encore plus haut, tu verras.

Me voilà donc chef de produits junior chez ce célèbre joaillier. Mais je déchante très vite en prenant conscience que mon rôle n'a rien à voir avec celui que j'avais auparavant. Je découvre le monde du marketing : un même intitulé de poste dans deux entreprises différentes recoupe deux réalités diamétralement opposées. Lors de mon stage chez un parfumeur reconnu de la rive gauche, j'étais en charge du développement, mes compétences de créatif étaient sollicitées. Je réfléchissais à la clientèle cible, dressais son profil type, élaborais le packaging des parfums en fonction de critères préétablis. Désormais, je dois analyser les chiffres de ventes. Du matin au soir. Des chiffres à interpréter, comparer, intégrer dans des graphiques pour en suivre l'évolution. Cela ne me plaît pas vraiment, je suis déçu, mais je m'accroche, je relativise en faisant le point sur les aspects positifs de ce job. Je suis très bien payé comparé à mes camarades de promotion qui touchent à peine le SMIC. J'ai décroché un CDI, précieux sésame à la sortie d'une grande école, le tout dans une belle maison de joaillerie au rayonnement international. Je n'ai aucune raison de me plaindre. Je n'en ai pas le droit.

Je découvre tout un univers qui m'était inconnu jusqu'ici. Tous les clichés du monde du luxe défilent sous mes yeux. À commencer par mes collègues. Ma supérieure, Juliette², est l'archétype de la célibataire carriériste qui n'a rien d'autre dans sa vie que son travail, et qui s'y consacre avec zèle et acharnement. Elle travaille tard le soir si elle considère qu'il le faut, emporte des dossiers chez elle pour les revoir le week-end. Un job sacerdoce auquel elle sacrifie tout. Céline, chef de produit senior comme Juliette, n'a pas du tout le même profil.

Elle est mariée, mère de deux enfants. Efficace, dévouée mais sans en faire trop, elle met le curseur au bon endroit. Elle aime sa profession mais ne se laisse pas envahir pour autant. Elle sait poser ses limites. Elle n'a aucune ambition particulière, aucun plan de carrière. Une assistante complète notre équipe dans le carré de l'*open space* : Valérie. Une belle créature qui fait les yeux doux à tous les nouveaux costards-cravates qui franchissent son périmètre et se dit ouvertement prête à donner de sa personne pour gravir les échelons en interne.

Je noue des liens plutôt rapidement avec les membres de mon équipe. Outre les discussions et les déjeuners avalés ensemble à la va-vite pour faire connaissance, je suis invité à des soirées privées dans des lofts aux proportions vertigineuses où la drogue, comme le champagne, coule à flots. Je n'y touche pas. Ma présence à ces soirées n'a qu'un objectif précis : réseauter. Je ne connais encore personne, mais je sais que c'est une des clés pour réussir. Rencontrer des gens haut placés, faire connaissance, échanger des idées. C'est ainsi que l'on se bâtit une carrière dans ce milieu. Je dois suivre les règles de mon nouveau monde. Il y a beaucoup de commérages, de ragots qui circulent. Je reste loin de toutes ces histoires. Ce ne sont pas mes amis, nos relations sont aussi artificielles que la drogue dont ils s'emplissent les narines à longueur de soirées. Je fais tout pour m'intégrer à l'équipe. Je joue le jeu, mais avec prudence. J'ai régulièrement ma mère au téléphone. Depuis le Bénin, elle me répète ses conseils comme si j'étais encore un enfant.

– N'oublie pas que tu es un étranger, n'oublie pas que tu es noir. Tu n'es pas dans ton pays, c'est différent, fais profil bas. Sois poli avec tout le monde, ne fais pas de vague, reste à l'écart des problèmes.

Une fois par mois, je retrouve mes camarades de promo pour le traditionnel brunch du week-end. Ils travaillent eux aussi dans de belles maisons de luxe aux noms évocateurs. Un partage d'expérience qui nous permet de comprendre que nous vivons tous plus ou moins la même chose. Notre vision idéaliste de la mode, de la beauté, du luxe, se heurte à la réalité du paraître permanent. Notre look fait partie des priorités. Il doit être étudié mais sans ostentation, avec finesse et mesure. Il faut connaître des stars, être invité à telle soirée, faire la bise à telle personnalité. C'est le mode d'emploi à suivre pour être intégré. Un monde qui se scrute de la tête aux pieds en permanence pour juger si l'autre appartient bien au sérail et s'il vaut la peine d'entamer la conversation. Un temple de l'hypocrisie où l'authenticité demeure bannie. Je ne me sens pas à l'aise dans cette vision des relations humaines. Mais je refuse de le voir. J'ai travaillé dur alors je suis prêt à me plier aux règles. M'adapter pour survivre. Ce n'est pas la première fois que je dois en arriver là.

Tout se passe bien jusqu'au jour où Sandra fait son apparition. Tonitruante.

– Tiens, on a recruté une nouvelle personne, dit-elle de sa voix forte et assurée en plein *open space* en me toisant. Je n'étais pas au courant.

Je viens de rencontrer ma directrice marketing, de retour de congé maternité. Pour notre petite équipe, c'est la *big boss*. Valérie m'en avait brossé un portrait peu flatteur les jours précédant son retour. Une belle femme, raffinée, mais pas facile à vivre, méprisante, devant laquelle il faut s'incliner en toutes circonstances et, bien sûr, qu'il ne faut jamais contredire. Je constate très vite que son arrogance et son dédain vont bien au-delà de cette mince description. Elle passe son temps à dénigrer le travail de son équipe, parle mal aux gens, humilie ses subalternes à la moindre occasion. Un personnage en roue libre, qui dit ce qui lui passe par la tête sans se soucier des conséquences. Le management brutal, par la force, qui ne connaît ni la diplomatie ni le compromis.

– Si tu n'es pas content, la porte est grande ouverte, tu connais le chemin. Il ne fallait pas travailler dans le luxe.

Elle organise des *one-to-one* dans son bureau, des réunions à deux pour *brainstormer* sur des projets, faire émerger de nouvelles idées, de nouveaux concepts. Juliette et Céline en ressortent très souvent blêmes et finissent par fondre en larmes quelques instants plus tard, épuisées d'avoir brandi leur bouclier face à l'agressivité de leur supérieure. Je suis choqué par ses méthodes, les doutes que j'avais refoulés à mes débuts dans l'entreprise commencent à remonter à la surface et se transforment peu à peu en certitudes. Mais je refuse de les affronter. Je ne suis pas prêt.

C'est vendredi soir. Je regarde avec indifférence mes collègues quittant le bureau les uns après les autres et se donnant rendez-vous à la soirée qu'il ne fallait absolument pas rater quelques heures plus tard. Attablé à mon bureau, studieux, je trime avec Juliette sur la présentation de notre projet prévue lundi matin. Une présentation d'autant plus difficile que ni Juliette ni moi ne sommes d'accord avec l'orientation choisie par Sandra. Mais elle n'a rien voulu savoir. Sourde à toutes nos remarques, elle nous a imposé sa vision des choses sans dialogue possible. C'est sa conception du management d'équipe. Nous sommes restés jusqu'à vingt-deux heures au bureau et Juliette a retravaillé le dossier chez elle pour que la présentation soit parfaite le lundi matin.

Je ne sais pas si elle a eu une révélation pendant le week-end ou si sa hiérarchie lui a donné de nouveaux éléments. Tout ce que je sais

c'est que, le lundi matin, Sandra ruine notre présentation en pleine réunion, devant tout le monde, nous ordonnant de recommencer avec une autre approche, celle-là même que nous défendions le vendredi et qu'elle avait balayée d'un revers de main. Bien évidemment, elle n'admettra jamais s'être trompée, encore moins d'être revenue sur sa décision initiale. C'est nous qui avons mal compris ses consignes. Les autres sont toujours responsables de ses propres errements. Pour moi, c'est la goutte d'eau. Nous avons travaillé comme des dingues sur ce projet et pas un mot d'excuse, pas un *mea culpa*, pas un encouragement pour remotiver ses troupes. Il faut tout reprendre en à peine quelques heures. Je suis écœuré, littéralement au bord de la nausée. Je ne peux travailler dans ces conditions, dans cette ambiance délétère permanente. Juliette est un bon petit soldat qui obéit aux ordres, elle est passée senior un an après son arrivée et occupe ce poste depuis quatre ans. Tout ça pour quoi ? Céline s'est résignée depuis longtemps. Elle hausse les épaules et passe son chemin quand la tension monte. Elle dit toujours qu'au pire elle se mettra en arrêt maladie si ça tourne mal. Une menace qu'elle ne met jamais à exécution.

Ma prise de conscience a eu lieu quelques semaines plus tôt. Lors d'une soirée dans une boîte branchée, le genre d'endroit où il faut se montrer, échanger des cartes de visite. Souffrant ce soir-là, j'avais pris des médicaments qui m'interdisaient toute consommation d'alcool. Et tout m'est apparu limpide d'un seul coup. Je découvrais des choses qui ne me plaisaient pas. Nos sourires feints, nos regards emplis de jugement, nos hochements de tête mécaniques. La clairvoyance avec laquelle je contemplais mon environnement m'était douloureuse. J'ai songé à mes parents. Que penseraient-ils s'ils me voyaient ici ? Pourquoi suis-je en train de tout gâcher sous prétexte que je gagne bien ma vie ? Réseauter ? C'est donc ça ma conception du bonheur, de la réussite sociale ? Au lieu de me reposer, de rencontrer des personnes saines, d'avoir une belle vie, je fréquentais des gens que je n'aimais pas, juste pour réussir. Je ne pouvais pas, je ne pouvais plus.

Le doute grandit en moi les semaines qui suivent. Je fréquente des managers de vente, une autre facette du métier, et commence à leur poser des questions sur leur quotidien. Je me rends compte que ça pourrait me plaire, que peut-être ces fonctions correspondent davantage à mon tempérament. Je serai dans la mode, je fréquenterai des personnes différentes tous les jours, la routine de l'*open space* m'insupporte. Je l'ai toujours su : la vie de bureau, ce n'est pas pour moi.

C'est très dur moralement. Mes questionnements prennent de l'ampleur, me poussant chaque jour un peu plus vers la sortie. Ce brief

du lundi matin qui se passe mal n'est que le point d'orgue d'une succession de signaux que j'ai refusé de voir jusqu'ici. Une lucidité brutale provoquée par la trahison de celle que je prenais pour une alliée : Juliette me met tout sur le dos. Là, ça ne passe pas. C'est elle qui m'a recruté, je suis son bras droit, j'exécute ses ordres sans rechigner, c'est la seule avec laquelle j'ai l'impression d'avoir noué une relation saine. Tout se passe bien, on travaille efficacement tous les deux et à la première occasion, elle me lâche sans prévenir ?

Je retourne à mon bureau, commence tranquillement à ranger mes affaires. Je sens les regards en coin. Personne ne comprend ce que je suis en train de faire. Sur mon bureau, mes classeurs, mes crayons de différentes couleurs, la photo de mes parents le jour de leur mariage. Je marche tranquillement jusqu'au placard à fournitures où je prends un grand sac et y jette en vrac tout ce qui se trouve sur mon bureau. Des yeux ronds et incrédules accompagnent chacun de mes mouvements. Juliette est à côté de moi. Céline en face. Un peu plus loin, Valérie tourne la tête vers moi régulièrement. Personne n'ose rien dire. L'*open space* n'a jamais été aussi silencieux. Je prends une feuille, écris la date, griffonne quelques mots et me dirige vers le bureau de Sandra. Je rentre après avoir frappé à la porte. Elle est au téléphone, me jette le regard *ce-n'est-pas-le-moment* à la figure.

– Pas de souci. Ça va être très rapide. Je démissionne.

Je pose la feuille d'un mouvement sec devant elle.

– Attends... Je te rappelle rapidement. J'ai une urgence. Merci.

Elle regarde ma lettre. *Je démissionne*. La lecture est rapide. Elle soupire, exaspérée.

– Ce n'est pas comme ça que ça se passe Steves. Il faut un préavis, il faut motiver sa démission. Pourquoi tu veux partir ?

– Vous pouvez me dire ce que vous voulez, c'est votre problème désormais, ce n'est plus le mien.

Je tourne les talons et pars sans me retourner. Je dis tout de même au revoir à l'équipe, remercie Juliette de m'avoir donné ma chance, salue Céline. Elles me répondent que je ne peux pas partir comme ça, qu'il y a des procédures à respecter.

– Il n'y a pas de préavis qui tienne, je m'en vais. C'est tout.

– Oui mais c'est un abandon de poste.

– Ce n'est pas un abandon de poste : je démissionne. Vous faites ce que vous voulez, moi je ne reviendrai pas.

– Tu n'auras pas le droit au chômage dans ce cas.

– Je vais trouver un emploi, ce n'est pas un problème pour moi.

C'est alors le cadet de mes soucis. Je ne suis pas inquiet. J'ai déjà eu de nombreux entretiens par le passé et j'ai toujours trouvé un poste. Pourquoi cela changerait-il ? Valérie me rejoint en bas du bâtiment pour fumer sa cigarette.

– C'est une connasse. Un monde de putes, tu le sais bien. Mais on a des super avantages. Regarde la vie qu'on mène ! On a des réductions de dingue sur des produits de luxe sublimes, on est invité à des soirées prestigieuses. On vient de banlieue, t'en connais beaucoup qui ont ça ? On est des privilégiés Steves !

– Ça ne m'intéresse pas tout ça. C'est trop tard. J'ai démissionné.

– Je peux aller lui parler si tu veux, ne t'inquiète pas, ça va s'arranger.

– Non. Mais c'est gentil. Je ne reviendrai pas.

Le service des ressources humaines me contacte, veut savoir ce qui se passe, que je dénonce mes conditions de travail. Je refuse. Ça ne me regarde plus, ce problème n'est plus le mien.

Je pars sur un coup de tête.

*

Ce n'était pas ma façon de vivre, ma façon de voir les choses. Ma famille n'est pas de ce monde, je n'ai rien à y faire non plus. Sur le moment, je suis soulagé. Je me dis que c'était la meilleure chose à faire. Que j'ai agi en cohérence avec moi-même. Les choses vont être compliquées mais j'ai bien fait. J'en suis convaincu.

Mes parents m'appellent pour prendre des nouvelles. Évidemment je ne leur dis pas que j'ai démissionné, ils paniqueraient aussitôt. Ils ont d'autres soucis en ce moment, je ne veux pas en rajouter. Je fais rapidement mes comptes. J'ai de quoi voir venir pour les deux prochains mois. Assez pour payer le loyer de mon studio et mes repas. Deux mois, ce sera suffisant pour retrouver un emploi. Je postule dès mon premier jour de liberté, enchaîne les entretiens. Je suis immédiatement dans l'action. Hors de question de me reposer sur mes lauriers. Mon objectif, trouver un nouveau job, le plus vite possible, pour pouvoir en parler à mes parents, leur dire qu'une belle opportunité s'est présentée, que je suis parti pour une promotion. Pas sur une impulsion.

J'envoie ma candidature à différentes entreprises pour des postes de chef de produit ou manager des ventes. Je décroche un entretien la

plupart du temps mais même quand tout se passe bien, je n'ai plus de nouvelles par la suite. Je suppose qu'ils se renseignent auprès de mon ancien employeur. Lors des entretiens, lorsqu'on m'interroge sur cette expérience écourtée chez ce joaillier, je dis la vérité : que cela ne se passait pas bien avec ma hiérarchie. En école de commerce, on ne nous apprend pas qu'il ne faut jamais dire ce genre de choses. Je ne sais pas comment retourner la situation en ma faveur, je dis les choses telles qu'elles sont, brutes, factuelles. Je suis jeune et encore inexpérimenté. Dans l'esprit des recruteurs, c'est évidemment moi le problème, en aucun cas une directrice marketing d'un célèbre joaillier. J'essuie refus sur refus pendant deux mois. Avec le recul, je comprends pourquoi je ne parviens pas à convaincre. Même si j'ai une belle lettre de recommandation d'un parfumeur reconnu de la rive gauche, les expériences figurant sur mon *curriculum vitae* s'avèrent trop courtes pour susciter l'intérêt. Mon échec dans la joaillerie ruine toute possibilité dans le secteur. Je suis grillé.

De temps en temps, je bosse dans un *fast-food* de mon quartier pour les dépanner quand ils ont une galère d'effectif. Je suis disponible à la dernière minute, cela me fait un peu d'argent. Tout le monde est content. Je refuse de m'engager à temps plein. Je sais pertinemment que si je mets un pied là-bas je risque d'être pris dans l'engrenage et d'y faire carrière pour les dix ans à venir. Cela ne m'intéresse pas. Je n'ai quasiment plus un sou. Mon frigo est vide. Je marche dans les rues, hagard après avoir posté mon préavis pour rendre l'appartement. Dans un mois, je suis à la rue. Dans ma tête, je fais le bilan avec moi-même. Je me sens nul, peu fier de moi. J'ai fait n'importe quoi, j'avais tout pour moi, tout pour réussir, j'ai tout gâché. Perdu dans mes ruminations, je sursaute quand quelqu'un s'adresse à moi.

– Bonjour Steves. Tu vas bien ? Le boulot ça va ?

C'est Tantie Rosalie, une cousine de mon père, je l'apprécie beaucoup et l'ai toujours considérée comme une tante.

– Ça va, ça va. Un peu compliqué, mais ça va. Et toi Tantie ?

– Tout va bien, la routine.

Elle me dit au revoir et s'éloigne. Je repars, le dos courbé par l'angoisse, quand je l'entends m'interpeller une nouvelle fois.

– Steves ! Tiens.

Elle me glisse un billet de dix euros dans la main.

– Merci, merci Tantie.

J'ai du mal à dire autre chose, interdit face à cette générosité opportune.

– Non, ce n'est rien. Si j'avais plus, je te donnerais plus. Mais tu sais, c'est un peu dur pour moi aussi.

Rosalie travaille comme femme de ménage, elle vit dans un immeuble HLM, elle n'a pas d'argent, elle n'a rien. Elle ne va jamais au restaurant, elle ne prend jamais de café en terrasse, ne part jamais en vacances. Je ne lui ai rien dit de ma situation, trop effrayé à l'idée qu'elle en parle à mes parents. Mais elle me connaît bien. Elle sait qu'habituellement je suis jovial, toujours le sourire aux lèvres. Elle a senti qu'il se passait quelque chose, elle a perçu ma tristesse par-delà les mots vides de sens que je lui ai baragouinés. Je n'oublierai jamais ce geste. Ce billet de dix euros, elle l'a gagné à force de labeur, pliée en deux au-dessus du seau sur lequel elle tord sa serpillière des dizaines de fois par jour, dans la poussière qui rougit ses yeux sensibles, les mains irritées d'avoir manipulé tant de produits d'entretien. Elle mérite ce billet. Pourtant, c'est à moi qu'elle le donne. Sans rien savoir de ma situation, sans me poser la moindre question, sans arrière-pensée. On ne rencontre pas les gens par hasard, tout arrive pour une raison, dans un but précis. Je l'ai expérimenté plus d'une fois dans ma vie.

Je marche en triturant le billet dans ma poche, à la recherche de la promesse de soulagement qu'il est censé me procurer. Mais la culpabilité m'empêche d'éprouver l'apaisement du sursis. La personne qui me vient en aide est bien plus en difficulté que moi. C'est dur pour elle et pourtant elle arrive non seulement à s'en sortir mais aussi à tendre la main à ceux qui en ont besoin. Ce billet fait office de détonateur dans mon esprit. Je ne peux plus continuer comme ça. Je dois me ressaisir, admettre que j'ai besoin d'aide, que je ne m'en sortirai pas seul. Je dois en parler à mes parents.

Le plus douloureux pour moi est de reconnaître que j'ai échoué. Je vois mes camarades d'école de commerce gravir les échelons dans leur entreprise alors que moi, qui ai commencé au top, je me retrouve sans emploi, sans chômage, sans rien. C'est une sacrée leçon de vie à vingt-cinq ans. Un retour de boomerang violent. Une sélection naturelle s'opère d'elle-même : certains amis de ma promotion désertent brusquement mon entourage, ne sont plus disponibles pour me voir. Je ne les intéresse plus.

Je m'arrête au supermarché le plus proche. J'achète deux boîtes de vingt-quatre œufs chacune et huit paquets de pâtes. Dix euros. Je passe le dernier mois dans mon studio de Levallois à cuisiner des pâtes aux œufs. Un seul repas par jour la plupart du temps, pour économiser mes maigres victuailles et tenir le plus longtemps possible. Au beau milieu de mes cartons de déménagement, je m'assois un instant pour

appeler mon père. Je prétends avoir été licencié. Je n'ose pas lui avouer que j'ai démissionné, je redoute trop sa réaction³. Je n'ai pas le courage d'affronter ses reproches, la force d'assumer sa déception. Mon ami Aïssa a une voiture. Il m'aide à charger mes affaires et me ramène chez ma sœur à Évry. Mes pâtes, mes œufs et moi.

C'est un nouvel échec. Tout est à recommencer. C'est dur. Je suis loin de Paris, hier encore je déambulais sur le faubourg Saint-Honoré, place Vendôme, Opéra... Me voilà à présent cerné par les tours glauques de la cité. Je ne me sens pas dans mon élément. À l'arrêt de bus, les jeunes du quartier me dévisagent sous leur casquette, tout en roulant tranquillement leur joint. La plupart sont noirs ou arabes. Moi aussi je suis noir. Mais nous avons peu de choses en commun de prime abord. Pantalon à pinces, veste ajustée, chemise et porte-documents, mon allure détonne dans la cité. Mes cheveux sont rasés courts, mes pieds habillés de derbies en cuir noir. Ils portent des tresses dressées comme des poings revendicatifs, des baskets à virgule colorées. Notre façon de parler est différente, notre vocabulaire. Je ne me sens pas à ma place, je ne suis pas le bienvenu, je n'ai pas les codes.

Un jour, je me fais voler mon portable. Menacé de représailles si je porte plainte, je laisse faire, sans réagir. Mais je ne peux clairement pas continuer comme ça. Je dois une nouvelle fois m'acclimater pour passer inaperçu, devenir invisible. Je dois m'adapter à ce qui est désormais mon nouvel univers. Sans quitter pour autant mon look soigné, je fais un pas vers ces jeunes qui végètent à l'arrêt de bus sans jamais monter dedans. Je discute avec eux, commence à parler en verlan pour mieux faire connaissance. Ils me taquinent sur ma dégaîne, me surnomment le *Président*. Je me prends d'affection pour ces jeunes de moins de trente ans, un peu perdus dans leur vie comme je peux l'être dans la mienne. Je comprends mieux leur nécessité d'être là, dehors : ils vivent dans l'immeuble beigeasse juste derrière, à dix dans un cinquante mètres carrés.

Je fais encore des allers-retours réguliers à Paris pour des entretiens mais ça ne peut plus durer. Peu à peu, face au silence des recruteurs, je m'enferme dans un quotidien d'oisiveté. Je me lève le matin, avale rapidement mon bol de céréales. Je m'installe devant l'ordinateur pour postuler à quelques annonces, histoire de me donner bonne conscience, mais je n'y crois plus. Je passe le reste de la journée à regarder la télévision, allongé sur mon lit. Mes parents m'envoient de l'argent pour remplir le frigo, payer les factures. J'ai touché le fond. Je m'en veux terriblement.

Mais la vie, finalement, c'est apprendre à traverser les hauts et les bas. C'est un défi permanent semé de challenges et de difficultés. Il

faut gérer le bon comme le mauvais. Je postule partout, réponds à des tas de petites annonces. Aucun retour. Au téléphone depuis le Bénin, mon père commence à perdre patience.

– Il faut arrêter les conneries maintenant. Tu dois reprendre tes études. Je te l'avais dit que la mode ce n'était pas un milieu pour toi. Fais de la finance. Les gens qui font de la finance sont cadres. C'est bien d'être cadre dans la vie.

Il me rabâche ce même discours à chaque coup de fil. Mon père est proche de la retraite. Il s'investit dans la politique de son pays. Mais contrairement aux autres candidats qui lèvent des fonds auprès de donateurs fortunés, il finance lui-même sa campagne électorale grâce au lancement de son entreprise d'import-export.

– Une fois que tu auras ton diplôme en finance, tu pourras travailler avec nous. Et à terme, reprendre la société en ton nom quand je prendrai ma retraite.

– On verra Papa, on verra.

Je ne sais pas comment lui dire non. Je laisse planer le doute mais dans ma tête c'est très clair. Hors de question pour moi de reprendre sa boîte. Je sais déjà qu'un jour ou l'autre je lancerai ma propre entreprise de mode et Paris, capitale de la haute couture, demeure la ville idéale pour concrétiser mes rêves. Je prends conscience que la finance peut m'être utile quand je voudrais monter ma structure. Mon père est prêt à payer mes études, ce serait dommage de ne pas saisir cette opportunité. Je repère une formation qui m'intéresse à l'Institut supérieur de gestion de Paris, dont le MBA en finance est classé parmi les meilleurs diplômes en Europe. Mon ami Karim, que j'ai rencontré en école de commerce, traverse lui aussi une période difficile. Nous passons alors les concours ensemble et sommes admis tous les deux.

*

Un an s'est écoulé depuis mon départ fracassant de la joaillerie et la lente descente aux enfers qui s'est ensuivie. Je retrouve les bancs de l'école avec une légère amertume. J'avais un job, un bon salaire, j'ai goûté à la liberté. J'ai l'impression de revenir à la case départ en redevenant étudiant. Heureusement nous nous soutenons mutuellement avec Karim. Mais je me lasse très vite des allers-retours quotidiens Évry-Paris en RER. Je traverse une année difficile avec ma famille. Ma sœur Nelly vient de perdre son mari dans un accident de voiture. Veuve du jour au lendemain avec deux petites filles de un et quatre ans, elle décide de venir vivre avec nous à Évry. Au bout d'un

moment, je n'assiste plus aux cours. Je suis devenu proche de Nicolas, un petit prodige des mathématiques très assidu en classe. Il me transmet les photocopiés distribués par les professeurs et nous révisons ensemble. J'ai quand même des facilités, je vais à l'essentiel et j'apprends vite. Je ne peux pas attendre la fin de l'année pour gagner ma vie : j'ai besoin de me faire un peu d'argent. Mes parents me paient déjà les études, j'ai de la chance, mais pour le reste je dois me débrouiller. Ils disaient toujours qu'ils ne voulaient pas faire de nous des enfants gâtés. Mes sœurs gagnaient leur argent de poche en faisant du baby-sitting ou en s'occupant de personnes âgées. Je dois trouver un petit boulot moi aussi.

À l'époque où je travaillais dans la joaillerie, je me suis constitué tout un réseau dans les boîtes parisiennes huppées. Avec Karim, ces soirées deviennent un rituel. À défaut de revêtir ma panoplie costume-cravate tous les jours pour aller travailler, je la porte le samedi soir dans les lieux branchés de la capitale. C'est ainsi que le patron d'une de ces boîtes nous repère, Karim et moi.

– Vous êtes jeunes, beaux, toujours très élégants. Vous avez l'air sympa, sérieux. Devenez commerciaux pour nous.

C'est ainsi que l'on s'est retrouvé à écumer les Champs-Élysées à la recherche de jolies filles. Notre rôle : aborder des groupes de filles visiblement apprêtées pour aller en soirée et leur proposer une table VIP dans notre boîte avec magnum de champagne offert par le patron. Comment refuser ? Avec Karim, on cartonne. Le Noir et le Métis, un duo de choc pour appâter talons hauts et robes à paillettes.

C'est toujours moi qui entame la conversation. J'ai le contact facile, j'inspire confiance, je leur sors mon petit discours bien rodé. L'objectif est clair pour le patron des lieux : faire venir les plus belles créatures dans son établissement pour attirer la clientèle. C'est une pratique courante dans tous les lieux branchés des grandes villes. À l'heure de la fermeture, je suis toujours là pour assurer le service après-vente. Je laisse ma carte aux jeunes filles en leur disant de m'appeler si elles veulent revenir, je leur réserverai une table. Je fidélise la clientèle en lui assurant un accès coupe-file, une table bien en vue, une bouteille offerte. Le sésame pour les noctambules parisiens. Je travaille toute la nuit mais je suis très bien rémunéré, ce qui me permet d'acheter une voiture. J'en ai besoin pour rentrer chez moi au petit matin sans attendre le premier train de 5 h 30. Ma voiture devient ma deuxième maison.

Je suis un caméléon. Ma capacité d'adaptation est immense et elle me permet de me dépêtrer de tout type de situation. C'est sans aucun doute mon atout le plus précieux : être capable de m'adapter à toutes

les circonstances. C'est dès mon plus jeune âge que je me suis forgé cette ressource inépuisable. Me faire ma place dans ma grande famille a sûrement constitué mon tout premier challenge. Enfant, je me souviens que parfois on s'entassait à quatre ou cinq dans une même chambre pour laisser la nôtre à un oncle de passage, un cousin. À chaque fois, il fallait suivre le mouvement sans râler, quitter le confort douillet de son lit pour une rangée de matelas d'appoint alignés sur le sol. J'ai très vite appris de manière très concrète que rien n'est acquis dans la vie.

Ma mère a également eu de graves problèmes de santé. Pendant près d'un an, elle ne pouvait plus s'occuper de nous. Comme mon père prenait soin d'elle tout en travaillant, on allait vivre par intermittence chez une tante. Ce n'était pas évident, elle avait elle-même huit enfants. Si s'adapter à tout est une force, il y a tout de même une limite à ne pas franchir. À trop vouloir se fondre dans la masse, on risque de s'y perdre. Je l'ai appris à mes dépens. Il faut trouver le juste milieu, être souple pour régler un conflit, rééquilibrer une situation ambivalente, sans pour autant se nuire à soi-même. Faire passer son bien-être avant celui de l'autre n'est pas une démarche égoïste mais saine. À condition que cela n'impacte pas l'autre négativement.

Je suis très reconnaissant envers mes parents. Ce sont eux qui m'ont appris à surmonter les échecs. Ma mère prenait toujours les succès de la fratrie en guise d'exemple. Je ne voyais pas ça comme une pression, au contraire, la réussite de mes frères et sœurs me stimulait profondément. Moi aussi j'avais envie de réussir comme eux. C'était ancré dans ma tête. Comme un logiciel programmé pour résoudre tous les problèmes : l'échec n'est pas une option. C'est grâce à mes parents que j'ai développé cet état d'esprit, cette rage de vaincre. Mon père m'a toujours répété qu'ils ont vécu le pire avec ma mère et qu'ils s'en sont toujours sortis. Plus je grandis, plus il lève le voile sur les difficultés que l'existence a semées sur leur chemin.

Mon père a quitté son village sans rien, a marché seul pendant trois jours pour atteindre la capitale, à la recherche d'une opportunité. Il vit alors de petits boulots et prend des cours par correspondance avant d'entrer dans son entreprise d'import-export comme simple assistant. Il gravira ensuite les échelons un à un jusqu'au poste de P.-D.G. La vie n'a pas été plus tendre avec ma mère. Orpheline à l'âge de douze ans, elle voit son père se remarier. Sa marâtre la délaisse, ne la nourrit même pas. Comme dans un mauvais conte de fée sans marraine ni baguette magique. Mais elle refuse de jouer les victimes. Tout petit, je me souviens d'elle travaillant à la maison comme couturière ou vendant ses tissus sur les marchés. Elle a le commerce dans le sang, négocie avec bagou et talent. Elle finira par intégrer le cercle des

Mama Benz, ces femmes africaines qui ont fait fortune en exportant le wax à l'étranger. Elle n'a jamais rien lâché face à l'adversité. Tout ce que mes parents ont bâti, ils l'ont construit en partant de zéro. Des modèles pareils vous donnent des ailes. À chaque difficulté de la vie, je sais que je vais m'en sortir, comme eux. Ils l'ont fait, pourquoi pas moi ?

J'ai beaucoup réfléchi à mon départ précipité de la joaillerie. La conclusion m'apparaît désormais limpide : j'ai bien fait de partir mais je ne l'ai pas fait de la bonne manière. J'ai bien fait de partir car mon instinct m'a poussé à le faire et il ne faut jamais négliger ce que vous disent vos tripes. Au fond de moi, dès les premiers jours, j'ai senti que je n'étais pas à ma place, pas à l'aise avec ce que je faisais, pas moi-même. Je devenais un autre pour me conformer à ce que les autres attendaient de moi, mais ce « moi » ne me correspondait pas. Néanmoins, je n'ai pas choisi la bonne solution. Il faut aussi réfléchir avant d'agir ! Cela peut sembler paradoxal, mais il est possible de suivre son instinct tout en anticipant les conséquences inévitables sur le cours de notre existence. C'est ce subtil équilibre qu'il faut trouver en permanence. Comme sur un fil. Et qui peut mener au succès.

Quelques années plus tard, je retrouve une situation financière plus stable et décide d'aller sonner à la porte de ma Tantie Rosalie le jour de Noël.

– Tiens. C'est pour toi. Joyeuses fêtes Tantie.

Je lui tends quelques centaines d'euros en liquide. Elle me regarde sans comprendre, bouche bée, se met à pleurer dans mes bras.

– Qu'est-ce que c'est que ça ? Mais pourquoi ? C'est beaucoup trop Steves.

– Si je te les donne, c'est que je peux me le permettre aujourd'hui Tantie. Tu te souviens des dix euros que tu m'as donnés un jour en me croisant dans la rue ? Ils m'ont sauvé la vie. C'est grâce à toi que j'en suis là aujourd'hui. Je voulais te dire merci.

Notes

1. Une tribu guerrière du sud du Bénin, de la région du Mono.
2. Les prénoms ont été modifiés.
3. Papa, toi qui lis ces lignes et découvre ceci, pardon.

Être ouvert à toutes les opportunités

Certaines personnes traversent votre vie tels des fantômes. Vous les voyez tous les jours, les côtoyez un temps. Puis, soudainement, tout s'arrête. Un déménagement, une mutation, et tous ces gens qui faisaient votre quotidien depuis des mois disparaissent sans la moindre trace. D'autres, au contraire, laissent sur votre chemin l'empreinte indélébile de leurs pas. Que vous les ayez fréquentées régulièrement ou croisées ponctuellement à des moments clés, ces personnes ont gravé votre mémoire d'un souvenir inoubliable. Parce qu'elles ont été là pour vous au moment où vous en aviez le plus besoin. Parce qu'elles ont influé le cours de votre destin. Mais aussi parce que vous avez su saisir cette main tendue, cette opportunité de changement qui se présentait à vous, cadeau tombé du ciel. Nicolas, kinésithérapeute à la clinique de Moulin de Viry, est de ces personnes dont la présence a modifié le cours de mon existence.

Je me souviens parfaitement de notre première rencontre, le lendemain de mon arrivée. Il frappe un coup sec à la porte et entre aussitôt dans la chambre.

– Bonjour Steves, bien dormi ? Moi, c'est Nicolas. C'est moi qui vais m'occuper de ta rééducation.

Je suis d'abord frappé par ses traits, si jeunes : il a la vingtaine, soit seulement quelques années de plus que moi. Il mesure 1,80 mètre environ, allure svelte, cheveux bruns coupés à la militaire. Le courant passe immédiatement entre nous. Il s'assoit tout près de moi, sur le tabouret à gauche de mon lit, et m'explique comment va se dérouler la rééducation. Jamais il ne mentionne le fait que je sois paralysé. Comme si c'était un détail non pertinent pour son travail, comme si cela ne changeait rien. Il est très calme, posé, appuie ses propos en me touchant la main régulièrement, comme s'il vérifiait que le message passe bien de lui à moi. J'ai un bon feeling, je me sens bien avec lui. Je l'écoute religieusement.

– Bon, eh bien si tu n'as aucune question, je vais y aller. Je vais épilucher ton dossier et on attaque demain. OK pour toi ?

– OK.

Cela fait plus de deux mois que je ne marche plus, une semaine que ma hanche droite a été rafistolée.

Le lendemain, il arrive dans la chambre avec un ballon et des élastiques. Comme je n'ai fait aucune activité physique depuis plusieurs semaines, il faut réveiller mes muscles en douceur. Je dois caler l'élastique autour de mes doigts, les ouvrir et les refermer, en rythme, sans le faire tomber, les deux mains simultanément.

– C'est n'importe quoi ça ! C'est pas pour mes jambes... Je m'exclame, suffisamment à l'aise avec Nicolas pour exprimer ma frustration. Je ne comprends pas du tout l'intérêt de cet exercice.

– Chaque chose en son temps, répond-il tout en restant calme et serein. Commence déjà par faire ça.

Nicolas ne s'énerve pas, ne hausse pas le ton. S'attendait-il précisément à cette remarque de ma part ? L'espérait-il seulement ? Il n'a pas l'air surpris en tout cas. Comme si tout se déroulait comme prévu.

Il prend ensuite une sorte de ballon de gymnastique coloré, le cale sous mon genou gauche et me dit de le faire rouler en bougeant la jambe.

– Je n'y arrive pas.

– Mais tu n'as pas été opéré de ce côté-là pourtant ? Il n'y a aucune raison que tu n'y arrives pas. Tu devrais pouvoir bouger cette jambe sans problème.

Il joue la provocation, je suis piqué au vif. Quand je me retrouve seul, mes réflexions me submergent. Je m'en veux terriblement, je me sens mal. Pourquoi est-ce que je ne peux pas bouger cette jambe ? Nicolas a raison, rien ne justifie qu'elle ne fonctionne pas. À l'inverse des médecins, il a l'espoir qu'une de mes jambes retrouve sa mobilité.

La droite, c'est normal, c'est celle du choc, celle de l'opération. Mais la gauche ? Ces pensées qui m'agitent, je pense que c'est exactement ce que Nicolas cherche à réveiller en moi. Il me provoque pour me pousser dans mes retranchements. Il sait, il sent que non seulement je peux encaisser ces critiques, mais que j'en ai besoin pour agir, amorcer un changement. À force de mouliner dans ma tête, mes doutes se transforment peu à peu en énergie. S'il me dit ça, c'est que j'en suis capable. Je ne veux plus entendre ce genre de remarques. Ça prendra le temps qu'il faudra, mais je dois marcher, je peux marcher, je vais marcher.

Le lendemain, ma jambe gauche reste sagement posée sur le drap blanc. Alors Nicolas tente une autre approche : il me pose des

électrodes pour réveiller mon système musculaire.

– Tu vois, ta jambe gauche, c'est un peu la Belle au bois dormant. Il faut la titiller pour la sortir de son sommeil mais en douceur, progressivement. Par contre, autant te le dire tout de suite : les princes charmants, c'est comme les miracles, ça n'existent pas !

Il m'explique le principe de sa machine, les micro-décharges électriques envoyées jusqu'aux nerfs, reliée aux muscles qui se contractent par réflexe. Au fur et à mesure des séances, il augmente l'intensité de la contraction, la durée de pose des électrodes. Je ne fais aucun effort, c'est la machine qui travaille à ma place. Je sens la contraction musculaire mais je suis incapable de la produire moi-même. Il me remet ensuite le ballon sous le genou gauche et me demande de bouger la jambe. Toujours rien.

– Maintenant que tes muscles sont réveillés, tu devrais être capable de la faire bouger cette balle.

– J'y arrive pas...

– Ton muscle réagit bien pourtant, il est là, il est prêt, il ne demande que ça. C'est toi qui ne veux pas. C'est dans ta tête. Donc quand tu seras prêt, tu me fais signe.

– Et l'autre jambe ?

– Non, d'abord la gauche. Quand tu auras décidé de la bouger, alors on s'occupera de l'autre. Pas de bras, pas de chocolat.

Nicolas conclut sans cesse ses remarques très sérieuses par des blagues prononcées sur le même ton. Au début, je ne comprends pas que c'est de l'humour, je manque de références. Lui ne rit jamais. Il souffle le chaud et le froid en permanence, j'ai du mal à le suivre.

– Bah alors ? Tu ne marches toujours pas ?, répète-t-il presque chaque matin quand il arrive dans la chambre pour notre séance.

Les premières fois, je ne ris pas. Je reste figé, glacé dans l'échec qu'il me renvoie au visage de ses quelques mots cinglants. Il m'agace avec ses blagues pas drôles. Ce n'est pas lui qui est cloué au lit. Mais progressivement ses propos me motivent. J'ai envie de réussir. Ne serait-ce que pour le faire taire. Je le vois tous les jours du lundi au vendredi. Pour ne pas relâcher mes efforts le week-end, il me donne des exercices à faire pendant environ une heure. Le lundi matin, je le retrouve en pleine forme.

– Alors espèce de fainéant, tu ne marches toujours pas ? On passe un deal : je te laisse le ballon et quand je reviens demain tu peux bouger la jambe, OK ?

Il me pousse de jour en jour à aller au-delà. Je passe le reste des après-midi à m'entraîner autant que possible. Peu de temps après, je parviens à déplacer le ballon de quelques millimètres. Une première victoire qu'il accueille sans triomphe.

– Ce n'est que le début, allez on continue !

Pour m'encourager dans mes progrès, il me laisse également une sangle. Je la range soigneusement dans mon tiroir quand j'ai terminé, personne ne doit la voir, Nicolas n'a pas le droit de me laisser du matériel ni de m'inciter à m'exercer seul sans la supervision d'un professionnel. C'est pourtant ce qui va me sauver. Je cale la sangle sous le mollet et tente de soulever ma jambe. Elle retombe aussitôt lourdement sur mon lit. À force de persévérance, j'arrive à la maintenir quelques secondes. Plus le muscle se renforce, plus je peux tenir la position. Quelques semaines plus tard, je parviens à faire rouler le ballon sur lui-même mais ça ne suffit plus à Nicolas. Il veut désormais que je lève la jambe au-dessus de la balle. Il est exigeant mais je sais que c'est pour m'aider. Je vois bien qu'il me consacre beaucoup de temps. Quand un autre kiné vient s'occuper de Georges, il ne fait que quelques étirements et s'en va après quelques minutes. Nicolas est totalement investi dans ma rééducation. J'ai conscience de ma chance. Chaque matin après la séance, et chaque soir avant de rentrer chez lui, il vient me masser.

– Après l'effort, m'explique-t-il, le massage détend la fibre musculaire qui a été sollicitée, ce qui accélère la récupération et évite les courbatures.

Caroline est infirmière, et aussi la petite amie de Nicolas. Elle est en charge de surveiller les allées et venues pour qu'il puisse se glisser dans ma chambre en fin de journée, sans se faire remarquer. Il n'est pas censé prodiguer des soins à cette heure tardive, cela ne figure pas dans son contrat.

Les sessions de piscine resteront sans aucun doute le souvenir le plus marquant de cette rééducation clandestine. Normalement programmées le matin depuis que je suis en fauteuil roulant, j'y participe chaque jour pendant une heure environ. Puis je me repose avant le déjeuner. Mais Nicolas me pousse. Il a envie d'accélérer le processus. D'autant que l'eau n'est pas du tout mon élément.

– Et si on faisait une seconde session de piscine tous les jours ? Je sais que c'est dans ta tête Steves. J'ai étudié ta pathologie, médicalement tu dois marcher. Tu es un sportif, tu as joué au football, tu as une masse musculaire puissante. C'est sûr, tu vas marcher. Mais encore faut-il t'en donner les moyens.

Nicolas dédramatise tout. Pour lui, ma jambe droite est peut-être foutue mais pas la gauche. Il est convaincu qu'à terme, je pourrai marcher avec des béquilles. Il n'a aucun doute là-dessus. C'est un challenge pour lui aussi.

Après le déjeuner, Caroline vient donc me chercher dans ma chambre ou à la cantine. Elle prétexte une promenade pour me faire prendre l'air. En réalité, elle m'emmène à la piscine. Notre petit manège est tellement régulier que tout le monde s' imagine qu'il se passe quelque chose entre nous ! J'ai quinze ans, elle vingt. Il n'en faut pas beaucoup plus pour faire galoper l'imagination des patients dans le huis clos de la clinique. Une fois arrivés à la piscine, Nicolas prend le relais, puis une heure plus tard, Caroline me ramène dans ma chambre en toute discrétion. Je m'endors, le corps exténué par tous ces efforts physiques supplémentaires.

Jusqu'au jour où, en plein exercice, Nicolas et moi entendons distinctement du bruit : une porte qui claque. Pour accéder à la piscine, il faut traverser la salle de rééducation. Quelqu'un est là, dans cette pièce attenante, sur le point de surprendre notre entraînement secret. Nicolas préfère prendre les devants. Serviette autour du cou, il se glisse de l'autre côté de la porte, qu'il referme rapidement derrière lui.

– Y'a quelqu'un ?, appelle-t-il.

– Bah Nicolas, qu'est-ce que tu fais là ?

C'est un autre kiné qui est passé récupérer un document oublié dans la salle un peu plus tôt.

– Oui euh... tu ne diras rien ? Je profite un peu de la piscine à l'heure du déjeuner.

– Haha, bien sûr, ne t'en fais pas. C'est sûr que c'est tentant et moins bondé que la piscine municipale !

C'est la seule fois où l'on a failli se faire surprendre. Nicolas joue gros. Il risque d'essuyer un avertissement ou pire, de se faire licencier. Il accepte de courir ce risque en toute connaissance de cause pour me venir en aide et il le fait sans hésiter une seconde.

Nicolas, Caroline et moi formons une petite troupe soudée. Une relation de confiance s'est instaurée entre nous. J'ai parfois l'impression de bénéficier d'une équipe médicale personnelle. J'ai beaucoup de chance de les avoir autour de moi. Toute cette activité physique m'ouvre l'appétit, alors Caroline m'apporte régulièrement des petits snacks bonus : un fruit, une compote, des yaourts, des biscuits. Quand elle s'absente, elle donne des consignes à ses

collègues.

– Donnez-en un peu plus à Steves, il faut qu'il reprenne des forces.

Quand le menu ne m'inspire pas, elle échange mon plat avec un autre. Elle est aux petits soins avec moi. Nicolas joue un peu les grands frères bienveillants. On parle longuement football, rejouant à voix haute le match de la veille. Il me promet de m'emmener au Parc des Princes dès que je serai sur pied. Il me fait la morale quand je me couche trop tard, quand je joue trop longtemps aux jeux vidéo. Mais, surtout, il me motive et me pousse chaque jour à aller plus loin.

– Avec toi, je le sens bien. Y'a des patients parfois, tu sais que c'est fini. Mais toi non, tu vas remarcher. Tu vas y arriver. C'est dans ta tête que tout se passe.

C'est dans ta tête. Nicolas utilise la même formule choc que mon père pour briser le barrage psychologique qui empêche toute communication entre mon cerveau et mes jambes depuis l'accident. Ce qui décuple l'impact de ces mots sur mon inconscient. Je me dis qu'ils ont raison, que je dois y aller à fond si je veux y arriver. J'ai envie d'y croire moi aussi. Tout commence à faire sens. C'est un lien spécial qui nous unit avec Nicolas, jamais je ne pourrai oublier ce que je lui dois. C'est à ce moment-là que j'apprends qu'il quitte la clinique.

– Comment je vais faire sans toi ?

– Tu as fait le plus dur. Que ce soit avec moi ou avec quelqu'un d'autre, tu vas y arriver. J'ai confiance, lâche-t-il dans un clin d'œil.

C'est son talent : il sait quand et comment parler à ses patients. Il est jeune diplômé, sa profession est très demandée, je comprends son besoin de changement. Je le retrouverai, un an plus tard, quand je sortirai sur mes deux jambes de la clinique du Moulin de Viry. Pour progresser en souplesse, je dois poursuivre inlassablement mes exercices. Trois fois par semaine, je me rends à la clinique de l'Essonne après le lycée pour ma rééducation. Je n'ai pas choisi cet établissement par hasard : je sais que Nicolas y travaille. C'est donc lui qui va reprendre le travail entamé ensemble avec succès et qui m'aidera encore à améliorer mon agilité pendant deux ans. Avant de partir encore une fois vers de nouvelles aventures.

Avec ou sans Nicolas, j'aurais remarché un jour. Ça aurait peut-être pris plus de temps, sûrement, mais je l'aurais fait. J'en suis intimement convaincu. Mais sans lui, ce parcours douloureux n'aurait pas eu la même saveur. Nicolas a été un soutien sans faille pour moi. Présent à chaque instant, me remontant le moral avec ses blagues douteuses, me volant dans les plumes quand j'en avais besoin. Son empathie naturelle, il la mettait au service de ses patients. Son rôle a largement

dépassé celui de simple soignant. Il a été mon confident, mon frère, mon ami. Une force tranquille dont la présence m'apaisait et dont le dynamisme me servait de moteur. Je puisais en lui l'énergie dont j'avais besoin. Il est l'altruiste désinvolte qui donne de sa personne tout naturellement, comme si cela allait de soi. Une personnalité rare et précieuse dont j'ai eu la chance de croiser la route un matin d'été et pour laquelle j'ai énormément de gratitude.

*

Après avoir obtenu mon MBA en finance, j'envoie mon *curriculum vitae* un peu partout. Mais je ne décroche aucun stage. Il faut reconnaître que mon profil est plutôt atypique et loin de celui habituellement recherché dans le monde de la finance. C'est un mal pour un bien comme dit le vieil adage. J'ai toujours su que je n'étais pas fait pour la finance : j'en ai désormais la confirmation officielle. Je peux, sans état d'âme ni culpabilité aucune, me consacrer à la mode qui m'attire depuis si longtemps. C'est ainsi que je décroche un stage comme manager des ventes en maroquinerie de luxe au Bon Marché.

Je suis jeune, j'ai vingt-cinq ans, dans un milieu où la moyenne d'âge est le double du mien. Simple stagiaire, je ne suis pas censé prendre de décision. En cas de litige avec un client ou de différend lié au management des équipes, je dois en référer à mon supérieur hiérarchique qui interviendra s'il le juge nécessaire. Mais la passivité n'a jamais été mon truc. J'ai besoin d'agir. Je prends donc certaines décisions et en avertis après coup ma hiérarchie. Quitte à heurter un peu mes supérieurs par ma libre interprétation des procédures. Je suis zélé et pour cause : j'espère décrocher un emploi stable à l'issue du stage. J'ai donc tout intérêt à me démarquer. Je ne suis peut-être qu'un stagiaire, mais mon rôle est de manager les équipes. Je supervise donc des vendeurs bien plus expérimentés que moi qui ont du mal à accepter les remarques d'un débutant.

Je gère les plus grandes marques. Quand un vendeur d'une de ces boutiques a un souci, il me contacte moi, employé du Bon Marché, pour régler le problème. C'est ainsi que je rencontre Claire. C'est une très belle femme, plantureuse, taille mannequin, cheveux blonds mi-longs et soignés. La Parisienne élégante et stylée dans toute sa splendeur dont la beauté ne passe pas inaperçue. Elle a acheté un châle quelques jours plus tôt et vient le rapporter car il est abîmé. Elle veut être remboursée mais la vendeuse refuse. Il y a toute une série de contrôles qualité stricts, impossible que le châle se soit retrouvé en rayon avec un tel défaut. La cliente est forcément fautive.

Je suis appelé en renfort pour régler le litige. Je vérifie le produit : il est évident qu'il n'a jamais été porté, il est intact, à l'exception de l'accroc en question. La procédure m'impose de suivre l'avis du vendeur : je suis là pour abonder dans son sens et confirmer que le remboursement n'est pas possible. Je scanne la cliente en quelques secondes : montre Rolex au poignet, imposante bague Van Cleef & Arpels à la main gauche. Elle n'a pas le profil des arnaqueuses des grands magasins qui portent des articles une soirée et viennent les rendre le lendemain contre remboursement. Je m'entretiens avec la vendeuse en aparté.

– Je ne suis pas d'accord avec toi. Elle a raison, il faut soit la rembourser soit lui proposer un autre produit.

– Non, je ne la rembourse pas. C'est hors de question.

– Je ne te suis pas sur ce coup-là, désolé. On va appeler le responsable.

Claire observe notre manège de loin. Elle a compris que nous ne sommes pas d'accord. La vendeuse me passe le directeur de boutique au téléphone.

– T'es culotté toi tout de même ! C'est pas au Bon Marché¹ de décider.

– Comment ça « culotté » ?

– Tu n'as pas à faire ça. Ton job, c'est de faire un remboursement quand on te demande un remboursement. Pas de prendre une initiative.

Il m'explique tout cela avec beaucoup de tact. Dans son esprit, il a affaire à un stagiaire qui n'a pas compris la procédure. Sauf que je sais exactement ce que je fais.

– Écoutez, moi je ne suis pas d'accord. La cliente se plaint, elle a raison, elle est dans son bon droit. On ne peut pas la laisser repartir mécontente. Quelle est l'image qu'elle va avoir de la marque si on ne la respecte pas ? C'est injuste de ne pas lui échanger son produit.

Mon laïus ne semble pas le convaincre le moins du monde. Je tente une autre approche, en jouant sur la corde sensible et en mettant directement en cause son travail.

– Une mauvaise cliente, c'est de la mauvaise publicité pour la marque.

– Je ne pense pas non.

– Si elle commence à dire autour d'elle que la qualité de la marque

n'est pas au rendez-vous au Bon Marché, cela risque de vous nuire directement.

Mon argument fait mouche cette fois. J'enfonce le clou.

– Imaginez qu'elle repasse samedi, lors de la visite du directeur de la marque, et qu'elle tape un scandale ?

À l'époque, il passe en effet tous les samedis pour faire le point avec les responsables de boutiques. Las, le directeur finit par céder.

– OK, fais-lui son remboursement.

Claire m'a vu à l'œuvre. Elle m'a observé enchaîner les allers-retours entre elle et la vendeuse, le directeur au bout du fil. Elle m'a vu me démener et obtenir gain de cause pour elle. Satisfaite, elle scrute le badge de la vendeuse, puis le mien estampillé Bon Marché.

– Vous devriez l'embaucher chez vous ce garçon. Si vous ne m'aviez pas remboursée, non seulement je ne serais jamais revenue, mais je me serais plainte à votre hiérarchie.

Claire se tourne ensuite vers moi.

– Vous avez deux minutes ?

– Oui. Bien sûr.

Je marche quelques pas derrière elle, dans l'allée en direction de la sortie, elle commence à fouiller dans sa poche. J'imagine qu'elle va me donner de l'argent et prends les devants.

– Non, non, surtout pas.

– Mais si. Tenez, rétorque-t-elle en me tendant sa carte de visite. Je suis chasseuse de têtes. Je dirige un cabinet de recrutement. Il y a une boutique B. qui va ouvrir Faubourg Saint-Honoré. Vous êtes trop talentueux pour rester dans une structure comme celle-là. Allez dans une grande maison.

– Merci beaucoup. Je vous enverrai un mail.

Cela fait à peine quatre mois que je suis au Bon Marché, il me reste encore huit semaines. Sur la vingtaine de stagiaires, trois intégreront la pépinière du Bon Marché, antichambre d'une embauche définitive. J'ai des retours positifs sur mon travail, je suis plutôt bien placé pour décrocher un contrat. Je n'ai aucune raison de partir.

Je prends néanmoins contact avec Claire quelques jours plus tard. Elle me briefe rapidement sur la marque pour savoir où je mets les pieds. À l'issue de quatre entretiens, je suis sélectionné pour le poste. Un choix délicat s'offre alors à moi : ou je poursuis mon stage, dans

l'espoir de décrocher un CDI à court terme, ou je pars chez B. qui me propose directement le précieux sésame tant convoité par les jeunes diplômés. Le poste a de quoi faire rêver n'importe quel débutant : manager des ventes accessoires dans une boutique *flagship*, le vaisseau amiral de la marque, soit la plus grande boutique d'Europe. De quoi embellir immédiatement mon *curriculum vitae*. Tout ce qui m'intéresse à ce moment, c'est de décrocher un contrat stable, avoir un bon salaire, retrouver mon indépendance financière, prendre un appartement. Je n'aspire qu'à une chose : renouer avec l'autonomie et la liberté de ma vie d'avant.

Au Bon Marché, le directeur du magasin tente de me dissuader de partir.

– N'y va pas. Tu es encore trop inexpérimenté, c'est trop tôt, tu vas te casser la gueule Steves. Tu n'es pas prêt. Ne brûle pas les étapes.

Je l'admire énormément, c'est une sorte de mentor pour moi. Il me conseille sur la façon de gérer les équipes, partage son expérience avec moi, me donne des conseils.

– OK, je reste. Mais dans ce cas, tu me donnes un CDI.

– Je ne peux pas, tu le sais bien. Le budget ne sera ouvert que dans trois mois pour les nouvelles embauches, je ne peux rien faire avant.

Je ne peux patienter pour un contrat encore incertain quand une marque de luxe prestigieuse me propose un poste dans sa plus grande boutique européenne. Le choix est vite fait. Je quitte le Bon Marché avant la fin de mon stage.

Je suis très enthousiaste, heureux de renouer avec une belle maison, d'occuper un poste à responsabilités. L'euphorie sera pourtant de courte durée, je comprends vite que j'arrive en terrain miné. Un quasi-guet-apens. L'équipe déjà présente se connaît depuis des années, se révèle très soudée et particulièrement méfiante à l'égard de tout élément extérieur. Je cristallise toute leur hostilité en peu de temps.

Je fais la connaissance de Dounia et de son regard noir de rancœur. Elle convoitait mon poste mais elle ne l'a pas eu. Elle occupe les mêmes fonctions que moi mais dans le secteur du prêt-à-porter. Tatiana est vendeuse, je suis son supérieur direct. Elle maîtrise à la perfection les argumentaires de vente, sait comment mettre en avant les articles, amadouer les clients. C'est un atout majeur, surtout pour un manager comme moi qui découvre la marque et doit rapidement intégrer toutes les gammes de produits. Elle aussi a été déboutée après avoir candidaté pour mon poste. Elle a beau être la meilleure vendeuse, elle ne sait pas gérer une équipe, elle ne sait pas comment s'adresser aux gens. Ce refus l'a rendue amère et vindicative. Tatiana

n'a pas fait d'études et nous toise avec mépris, mon diplôme d'école de commerce et moi. Elle fera tout pour me mettre des bâtons dans les roues.

Me voilà donc plongé dans un panier de crabes. Les tensions se révèlent permanentes, tout est compliqué, le moindre détail, la moindre demande tourne au fiasco. Hormis deux vendeurs, des nouveaux comme moi, l'équipe conteste mes décisions, refuse de suivre mes consignes et sabote mon travail dès que l'occasion s'en présente. Ça me rend dingue. Elle affiche un front uni contre moi, je suis l'ennemi à abattre. Je m'accroche, je ne veux pas répéter la même erreur que chez le joaillier. Mais je me sens de plus en plus mal dans cette ambiance malsaine, c'est une période qui devient très difficile. Même s'il y a des jalousies entre les salariés, la plupart se connaissent depuis des années, sont arrivés au même moment dans la boîte, ont évolué ensemble, chacun à leur rythme. Les liens de hiérarchie n'ont donc aucune valeur à leurs yeux. Leur groupuscule s'avère être une forteresse impénétrable. Huit mois plus tard, je suis convoqué par mes supérieures. Face à moi, deux échelons de la hiérarchie m'assènent leur jugement.

– Tu n'arrives pas à t'intégrer à l'équipe, tout le monde se plaint de toi. Tu changes les procédures de manière arbitraire, tu n'écoutes pas les gens. Bref, tu n'en fais qu'à ta tête.

– Non, je ne pense pas. Je dois m'affirmer face à mon équipe, je reste ferme dans mes décisions. C'est mon rôle de manager.

– Ton rôle de manager, c'est aussi de souder l'équipe autour de toi. Ce n'est pas du tout le cas.

Elles me notifient mon licenciement pour faute grave et me tendent un papier que je dois signer immédiatement. Je n'essaie même pas de dialoguer, je veux en finir. À quoi bon lutter ? Moralement je suis éreinté de me battre contre des moulins depuis des mois. J'ai d'ailleurs déjà commencé à prospecter pour un nouveau poste. Je sais qu'il vaut mieux partir. Je signe sans même tenter de négocier quoi que ce soit. Elles me proposent deux mois de salaire pour éviter d'effectuer mon préavis et en finir au plus vite. J'accepte. Mais ce n'est qu'une proposition orale dont je ne verrai jamais la couleur. J'en tire une leçon importante : en entreprise, un accord oral ne vaut rien.

Je ressens une profonde tristesse. C'est un nouvel échec. Je parviens à contenir mon émotion jusqu'à la sortie des locaux. Dehors, mes larmes s'écrasent sur le trottoir. Ce n'est pas possible, jamais je n'y arriverai. Je ne peux pas sombrer, pas une nouvelle fois. Je postule dès le lendemain de tous les côtés. Sans résultat. Je me résigne donc à

appeler Claire à la rescousse une semaine plus tard. Je suis très mal à l'aise. J'ai le sentiment que mon échec la décrédibilise aux yeux de ses clients. Ma confiance est à zéro. Je me remets complètement en question.

– Je suis désolé, ça s'est très mal passé. Je n'ai pas su gérer, je n'ai pas assuré.

– Non non, je t'arrête tout de suite Steves, c'est moi. C'est de ma faute. Je t'ai envoyé au casse-pipe. Ils ont voulu prendre le pari d'embaucher un jeune pour ce poste. C'était risqué, ils ne l'avaient jamais fait. Ils se sont rendu compte que ça ne fonctionnait pas. Je n'ai pas anticipé, j'en suis désolée. Tu as même tenu longtemps vu le contexte.

Elle connaît parfaitement la problématique de la boutique. Et pour cause : c'est elle qui avait aussi placé les deux nouveaux vendeurs de mon équipe, les seuls avec lesquels je parvenais à travailler efficacement, et ils ont eux aussi quitté le navire en lui expliquant la situation. Ce n'est pas moi le problème. Je respire.

– Écoute Steves. J'ai un poste de manager des ventes boulevard Haussmann. C'est moins prestigieux mais c'est ce que tu faisais au Bon Marché. Ça t'intéresse ?

– Bien sûr, oui. Je veux travailler. Je ne peux pas rester comme ça. Merci Claire.

Je suis engagé à l'issue de deux entretiens. Il s'agit d'un CDD de remplacement pour congé maternité. Je suis manager des ventes au rayon beauté, au rez-de-chaussée du magasin principal. La beauté, ça ne m'inspire pas vraiment, mais je suis heureux d'avoir trouvé si rapidement un nouveau poste. Je suis mal rémunéré comparé à mon précédent salaire, mon pouvoir d'achat a sérieusement baissé, mais au moins j'ai une rétribution, une vie sociale. Et surtout, l'ambiance de travail est excellente. Je fonctionne en binôme avec mon collègue des accessoires, Cédric. La complicité est immédiate entre nous. Le courant passe bien avec les autres managers également. Seule ombre au tableau : notre directrice est une personnalité assez autoritaire et exigeante. Nous sommes tous soudés et solidaires, il n'y a pas de rivalités. Je me sens bien dans ce job, cela faisait longtemps. Enfin, je vais pouvoir peu à peu reprendre confiance en moi et en mes compétences.

Rencontrer Claire a été une chance, son influence sur mon parcours professionnel est indéniable. Quand je postule seul, il ne se passe rien. Quand je postule avec son soutien, je décroche aussitôt un entretien, voire plusieurs, et au final un emploi. Elle sait mettre en avant mes

qualités auprès des recruteurs, vanter mes compétences. En parallèle, elle me prépare aux entretiens, m'explique les tenants et les aboutissants du poste, l'historique de l'entreprise. J'arrive à l'entrevue dans d'excellentes dispositions et ça change tout. Elle a été mon guide pendant cette période délicate, ne m'a jamais laissé tomber. Aujourd'hui encore, il lui arrive de me passer un coup de fil parce qu'un profil de poste lui a fait penser à moi, même si je ne suis plus dans le circuit. Je décline dans un sourire, touché par sa fidélité. Nous avons bâti une relation de confiance réciproque. Elle a su déceler mon potentiel. Quand on croit en moi, je n'ai pas envie d'échouer. J'ai le sentiment de l'avoir déçue avec le désastre B., je veux me rattraper à tout prix. Je me fais une promesse : le jour où je quitterai le boulevard Haussmann, je veux partir dans de bonnes conditions, sans drame, sans scandale. C'est important pour moi. Je lui dois bien ça. Claire a été pour moi une présence rassurante dans les moments les plus critiques, un soutien professionnel constant. Il y a toujours quelqu'un qui change votre vie. À condition de le voir. Et de le vouloir aussi.

*

C'est boulevard Haussmann que je rencontre William pour la première fois. Directeur France de la marque de maroquinerie new yorkaise C., il a tout du gendre idéal. La quarantaine stylée, les cheveux blonds coupés court, les yeux bleus avenants, le sourire étincelant. On le croirait tout droit sorti d'une brochure publicitaire. Il a rendez-vous avec Cédric, le manager des ventes accessoires. Mais il est absent ce jour-là. Comme nous fonctionnons en binôme, c'est à moi de gérer son agenda en plus du mien et d'assurer ses entretiens.

William a le contact facile, le courant passe immédiatement entre nous. On étudie ensemble le *corner* C. et je lui donne mon point de vue, mes conseils sur les produits qu'il devrait mettre en avant et de quelle manière. Je lui suggère d'organiser un événement pour la Saint-Valentin : un *photocall* avec un énorme cœur rouge dans lequel les clients se glissent à deux pour être pris en photo. Ils repartent avec cette photo-souvenir, un porte-clés siglé de la marque américaine et en tête une belle image de l'enseigne de luxe encore méconnue à Paris. William valide aussitôt l'idée. Il semble impressionné par mon imagination, ma créativité.

L'opération commerciale est un succès : les ventes commencent doucement à décoller. Satisfait de ce galop d'essai, William revient me voir pour chercher l'inspiration et prend peu à peu l'habitude de me consulter. Cédric me laisse le champ libre : ce n'est ni la nécessité ni la passion qui l'ont poussé à décrocher ce poste. Ce rentier travaille

uniquement pour combler son ennui existentiel. Il n'a aucune ambition ni plan de carrière. Il m'encourage donc lui-même à échanger avec William.

Mes suggestions portent leurs fruits. J'ai toujours la bonne idée qui attire la clientèle, le petit détail qui fait la différence. William se réjouit de notre collaboration. La marque se développe bien, si bien qu'elle décide de revoir son contrat avec le grand magasin pour gagner en autonomie. William a ainsi les mains libres pour constituer sa propre équipe de vendeurs, qu'il me propose de diriger. Mais un détail me stoppe net dans mon élan : une clause de non-concurrence figure dans mon contrat. Si je quitte l'entreprise, je n'ai pas le droit de travailler pour une autre marque dans l'enceinte même du grand magasin avant six mois. Une clause qui semble plutôt cohérente : j'ai accès à toutes les données confidentielles et à tous les chiffres des marques qui y sont présentes. En travaillant directement avec l'une d'elles, je serais en mesure de lui dévoiler la stratégie de ses concurrents directs. William est aussi contrarié que moi. Il épluche mon contrat jusqu'à déceler une faille.

– Regarde, tu ne peux pas travailler pour C. boulevard Haussmann. Mais tu peux y travailler dans une boutique indépendante.

La marque vient justement d'ouvrir un espace à la Vallée Village, un grand centre commercial à ciel ouvert situé en Seine-et-Marne.

– On va trouver un compromis. J'ai déjà une équipe de direction en place là-bas. Je te propose donc d'être superviseur en attendant l'expiration de la clause. Au bout de six mois, je te nomme directeur.

– Écoute, j'ai fait des études, ce n'est pas juste pour diriger des vendeurs en boutique. Je vise un poste de directeur, pas moins.

– Je sais bien Steves. Tu as raison, tu en as les compétences, l'envergure. Mais avec cette clause de non-concurrence, je suis bloqué. C'est temporaire. Tu vas à la Vallée Village, tu commences tout en bas, tu apprends à connaître la marque, nos produits, nos argumentaires, nos procédures. Une fois que tu maîtrises tout, je te fais grimper les échelons. Je m'y engage.

Superviseur, c'est un joli mot pour désigner le premier vendeur. Je dois gérer une équipe de vingt personnes mais je ne reste au final qu'un vendeur. Je suis dépité mais n'ai pas trop le choix, j'accepte. Je suis sous-exploité, sous-payé et je perds trois heures par jour dans les transports en commun. Je me lève à six heures du matin et rentre chez moi à vingt-deux heures. Des journées denses, harassantes, mais je m'accroche : je veux apprendre pour sortir de là le plus vite possible.

J'appréhende un peu les premiers jours. Je quitte une nouvelle fois

un grand *concept store* pour une marque de luxe. Je panique à l'idée de reproduire le même schéma que chez B. C'est un risque et j'en suis conscient. Heureusement on apprend de ses erreurs. Avec le temps, j'ai compris que mon approche chez B. n'était pas la bonne. Je ne parlais pas assez aux gens, mon mode d'action était trop abrupt, je rentrais en confrontation directe avec mes collègues au moindre conflit. Depuis, j'ai appris à arrondir les angles, à faire preuve de stratégie : je dialogue avec mes vendeurs, j'apprends à les connaître, je vais boire un verre avec eux. Je prends le temps de tisser des liens et c'est ce qui fait toute la différence.

La boutique est dirigée par Franck. Clin d'œil malicieux du destin, nos chemins se sont déjà croisés par le passé. C'est lui qui m'avait formé avant ma prise de poste chez B. Il m'avait même gentiment prévenu.

– Fais gaffe petit, tu vas te faire bouffer à Saint-Honoré. Tu es trop gentil.

Je suis heureux de le retrouver. C'est un directeur efficace, paternaliste, qui manage ses équipes à l'ancienne. Il travaille en binôme avec son adjointe, Agathe. Régulièrement ils font des *touch base* pendant leur pause cigarette. Des réunions express et informelles pour réfléchir à une problématique donnée, trouver de nouvelles idées de développement pour la marque. Je ne fume pas mais je m'invite dans leur tête-à-tête avec mon mug de thé pour *brainstormer* avec eux. Je sors d'école de commerce, je suis rompu à ce genre d'exercices. Je déborde d'idées et d'initiatives. Franck est ravi de constater que j'ai évolué, mûri. Il travaille de plus en plus avec moi, me confie des tâches plus adaptées à mon niveau. C'est une évidence pour lui aussi : je ne peux rester superviseur très longtemps.

– Au fait, Steves, j'ai un avenant à ton contrat à te faire signer dans mon bureau. Tu es nommé directeur adjoint. Vous serez deux avec Agathe.

Cela fait un mois et demi que je travaille chez C. Tout va très vite. Je reprends en main l'organisation en dispatchant l'équipe sur les cent mètres carrés de la boutique. Un employé est posté tous les cinq mètres pour guider le client dans son parcours, l'aiguiller vers les produits qu'il recherche. Chacun est à sa place, chacun a son rôle. Le client ne doit jamais être seul, perdu dans le magasin. Un vendeur l'accueille grand sourire à l'entrée, les autres sont répartis par secteur. Rien n'est laissé au hasard. J'applique tout simplement la stratégie des grandes marques de luxe apprise chez B. et transmets mon savoir-faire dans le domaine aux vendeurs. Pour rendre le quotidien plus ludique tout en dynamisant les ventes, je leur lance des défis.

– Allez, aujourd’hui je parie que je fais le plus gros chiffre de ventes.

C’est ma façon à moi de les manager, de les motiver. À la fin du mois, je répartis mon bonus de ventes de manière équitable entre tous, en fonction de leur implication. Certes j’instaure une forme de compétition entre eux, mais c’est une concurrence ancrée sur des bases saines, motivantes. Personne n’est laissé de côté. Résultats : les chiffres de vente grimpent en flèche.

Avec Franck, nous décidons de nous pencher sur la question des uniformes des vendeurs. Ils sont assez ternes, informes. Nous les redessignons ensemble pour leur apporter une touche plus sophistiquée, le chic à la française. Les femmes portent désormais une élégante blouse à jabot, les hommes des chemises unies colorées. Je revois également la gestion des stocks, toujours en binôme avec Franck. Je mets en place des procédures assez basiques, mais qui n’existaient pas encore, pour optimiser le flux de la marchandise. La boutique trouve son rythme, les ventes continuent de progresser.

Franck joue les anges gardiens avec moi. Il me forme, me guide dans mon apprentissage du métier et en même temps chante mes louanges à la hiérarchie.

– Tu as un bel avenir devant toi petit. Mais attention à ne pas te brûler les ailes.

Il part en vacances trois semaines. C’est moi qui gère la boutique en son absence. Il a anticipé la gestion des stocks mais je dois tout de même commander du réassort car les ventes ont été excellentes et une arrivée massive de touristes est annoncée. Je mise sur un modèle spécifique que je commande en grande quantité. Erreur : le guide qui amène les voyageurs jusqu’à notre boutique leur a proposé un autre produit, dont la publicité s’étale dans les magazines *duty-free*. J’aurais dû l’appeler, lui en parler avant de passer commande. Je l’ignorais. À son retour de congés, Franck me sermonne gentiment.

– Bon, t’as fait une bêtise garçon. Ce n’est pas ça qu’il fallait faire. Mais ce n’est pas grave, on va régler le problème. Ta décision n’était pas la bonne, soit, mais c’est tout de même bien d’avoir agi.

Je poursuis mon apprentissage sous sa bienveillante sollicitude. Jusqu’au jour où je reçois un coup de fil de William.

– Nous y sommes. Les six mois se sont écoulés. Qu’est-ce qu’on fait ?

La question me désarçonne. Je prends conscience pour la première fois depuis longtemps que je me sens vraiment bien dans ce que je fais. Je bosse comme un dingue, certes, mais le poste me stimule, j’ai réussi à fédérer mon équipe autour de moi, ils sont tous motivés,

travaillent dur. En tant que manager, c'est très encourageant. Je suis heureux d'avoir établi une relation de confiance avec eux.

– Steves, je vais être clair avec toi. Boulevard Haussmann risque d'être un nouveau B. pour toi. Il y a déjà une équipe en place, ça va être difficile de s'intégrer. Je préfère te prévenir. En tout cas, quoi que tu décides, tu auras toujours mon soutien.

William me propose le même poste que celui que j'occupe actuellement mais à Paris, à vingt minutes de chez moi, et pour un salaire revalorisé. Comment refuser ? Je me sens prêt à courir le risque, fort de mon expérience positive en Seine-et-Marne et de mes progrès. Je quitte ma famille C. de la Vallée Village avec un pincement au cœur et quelques larmes.

Avec la directrice de la boutique, Catherine, je découvre une autre technique managériale. Elle est très pédagogue avec ses équipes, décrypte chaque décision pour que les vendeurs anticipent les conséquences de leurs actes et comprennent ainsi par eux-mêmes leurs erreurs. Moi, j'adopte plutôt la méthode de Franck : un management plus frontal, plus direct. Je dis les choses telles qu'elles sont, même si j'ai tout de même appris à y mettre les formes désormais. Deux méthodes différentes mais efficaces. Catherine et moi formons un binôme équilibré et complémentaire. Son autre adjointe, Priscilla, n'est pas réellement opérationnelle et donc peu appréciée de la hiérarchie. William compte sur moi pour relancer les ventes, qui ont tendance à stagner. Il me fait miroiter une rapide évolution de poste et pour cause : Catherine a déjà entamé une procédure de rupture de contrat à l'amiable. Le poste de directeur ne me revient toutefois pas pour autant. Le service des ressources humaines a décidé de nous mettre en concurrence, Priscilla et moi. Un nouveau *corner* C. vient d'ouvrir au sous-sol du grand magasin afin d'optimiser les ventes en profitant autant que possible de l'affluence sur deux niveaux. Priscilla gère donc le rez-de-chaussée avec ses vendeurs, je gère le nouveau *corner* avec ma propre équipe. Nous avons six mois pour faire nos preuves. Que le meilleur gagne.

C'est la première fois que j'ai la possibilité de recruter ma *team*. Je mets en place une équipe de guerriers. De jeunes vendeurs talentueux, motivés, que ce défi inédit et très américain enthousiasme. Cette féroce compétition durera finalement huit mois. Les chiffres de mon équipe s'envolent : meilleures ventes, meilleurs indicateurs européens, meilleur panier moyen, meilleurs indices de vente. Carton plein. Je suis fier de mon équipe, de mon travail. Un matin, la direction France du groupe organise une réunion et nous présente le nouveau directeur, recruté en externe. C'est la douche froide. Écœuré, je

demande un entretien à William.

– Je veux démissionner. Je peux partir dans combien de temps ?

– Tu es cadre. Tu dois donc respecter un préavis de trois mois.

– Je vais être clair avec toi : hors de question que je fasse trois mois de préavis. Là je vais me mettre à chercher un nouveau poste. D’ici un mois au plus tard, je te remets ma lettre de démission et tu as intérêt à me laisser partir.

– Comme tu veux.

L’échange est glacial. William est vexé de ma décision, de mon ingratitude. Moi de son comportement, de ses fausses promesses. Nous passons les deux jours suivants à nous éviter, bouillonnant de colère l’un envers l’autre. Jusqu’à ce qu’il me convoque dans son bureau pour apaiser les tensions.

– Alors voilà. J’ai un poste en tête pour toi, mais je ne peux pas t’en parler tout de suite. C’est confidentiel. Je dois encore attendre le feu vert de mes supérieurs. Tu sais, tu fais du bon boulot Steves. Tu as un bel avenir dans cette société mais tu es encore jeune, ils ne veulent pas prendre le risque de mettre un débutant sur un tel poste. Mais patiente encore un peu, tu ne seras pas déçu.

Je suis sceptique, lassé d’attendre. Je commence à comprendre leur mode de fonctionnement. Ce discours, ce n’est que du jargon de bonimenteur. Je n’en crois pas un mot. Régulièrement approché par d’autres marques, j’ai déjà plusieurs pistes. Notamment chez un célèbre chausseur, où je passe plusieurs entretiens le lendemain, trois en un seul jour. Je postule pour diriger la boutique du Faubourg Saint-Honoré. Sur le papier, c’est prestigieux d’être à la tête d’une belle boutique d’une grande marque de luxe de la chaussure. Mais sur le terrain, la réalité s’avère tout autre. Le poste se révèle moins intéressant, il y a moins de responsabilités, moins de personnel à gérer, peu de management et d’analyse, essentiellement de la vente. Le week-end passe. Le mardi, j’apprends que j’ai été sélectionné pour le poste. Même s’il est moins enthousiasmant que mon travail actuel, je suis heureux de pouvoir partir rapidement. Je revois William l’après-midi même. Je me suis radouci.

– Voici ma lettre de démission. Je ne voudrais pas partir au bout de trois mois mais très rapidement.

William refuse mon courrier. Il me fait une contre-proposition.

– Une nouvelle boutique va ouvrir dans quatre mois. Je veux que tu la diriges.

Ainsi, il a fallu que je lui mette la pression à mon tour pour obtenir le poste promis. Il faut parfois savoir imposer sa chance, mettre le pied dans la porte, oser. Cette fois, je veux que tout soit écrit noir sur blanc avant d'acter ma décision. Je signe donc un avenant quelques jours plus tard, m'assurant de prendre la direction de la nouvelle boutique dès son ouverture. Je reste.

Malgré tous ces rebondissements, ma reconnaissance envers William est immense. Il m'a mis le pied à l'étrier, c'est à lui que je dois mon ascension dans le groupe. Il quittera C. quelques années plus tard, me laissant face à des supérieurs méfiants. Il part avec le sourire, éternel gentleman, en me laissant un avertissement en guise d'héritage.

– Fais attention à toi Steves. Il n'y a pas de loyauté dans cette boîte. Quand tu grimpes dans la hiérarchie, tout devient plus difficile. Tout le monde convoite ta place.

Je n'ai pas peur, je sais que je suis bon dans ce que je fais, que je bosse dur, que je suis pleinement investi dans mes actions. Mais je pressens déjà la réalité de ses mots d'adieu qu'il me glisse en toute sincérité. Je sais qu'un jour mon tour viendra. Je comprends depuis peu qu'il faut s'accrocher à son poste, le défendre bec et ongles tous les jours. Celui qui me protégeait n'est plus là. Je vais devoir me battre seul à présent.

Notes

1. Dans plusieurs grands magasins, différentes directions cohabitent : la direction du grand magasin et celles des différentes stands/marques présents.

« Surtout pas un Noir à la tête de l'Europe »

Je le sens dans mes tripes, je peux me faire une place de choix chez C. Accepter de travailler pour une marque qui lance son implantation en France était une décision stratégique : je sais que je vais pouvoir y grimper les échelons plus rapidement qu'ailleurs. Nos concurrents directs portent des noms prestigieux et n'ont plus rien à prouver. Si j'avais travaillé pour eux, je serais resté des mois, voire des années, au même poste avant de pouvoir prétendre au grade supérieur. Il faut au moins dix ans d'ancienneté dans ces temples du luxe pour accéder à un simple poste de directeur de boutique. Tout y est plus long, plus lent, plus complexe.

D'où me vient cette quasi-certitude que j'ai une carte à jouer dans cette entreprise américaine ? De mon père certainement, qui m'inspire sans même que j'en aie conscience. Il est entré comme assistant dans une compagnie d'import-export avant de devenir secrétaire. Grâce aux cours par correspondance, il est promu comptable, puis directeur commercial, directeur financier, directeur général avant d'atteindre le sommet en tant que P.-D.G. C'est ce schéma que j'ai en tête en arrivant chez C. J'ai grandi avec l'idée que l'on pouvait entrer par la petite porte pour ensuite progresser dans la hiérarchie étape par étape. Je sais qu'en intégrant une société qui vient juste de s'établir en France, j'aurai davantage d'opportunités de carrière. Chez C., tout est à construire. Le genre de challenge qui me fait vibrer.

J'ai aussi un autre objectif en tête. Quand tous les directeurs de boutique se réunissent pour faire le point, je suis le seul Noir autour de la table. Une raison de plus, s'il en fallait, pour stimuler mon enthousiasme. Je serai le premier Noir dans les hautes sphères du luxe en France. Une idée qui me porte au quotidien, devenant le moteur d'une ambition que rien ne pourra freiner.

Il n'y a pas que mon père qui influe sur ma motivation. Ma mère également. Orpheline à l'âge de douze ans, livrée à elle-même, se nourrissant au hasard de ses trouvailles dans les poubelles, elle a été vendeuse de riz sur le bord de la route à Cotonou, avant de devenir couturière, puis négociante de tissus jusqu'à être la distributrice numéro un de wax au Bénin. Un empire bâti de zéro. Le travail paie,

mes parents en sont l'illustration parfaite et ont toujours eu à cœur de transmettre cette valeur à leurs enfants. Mes frères et sœurs demeurent ainsi des sources d'inspiration. Chacun a réussi à sa manière, selon ses capacités, ses compétences, ses qualités. Après de brillantes études, Richard a ouvert son cabinet de dentiste, Aurore exerce comme infirmière libérale, symbole d'une indépendance marquée. Rentrées au Bénin, Marthe et Éliette ont repris la gestion du commerce de wax de notre mère, dont elles assurent le développement avec brio. Avocat auprès du Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés, Luciano gère en parallèle son entreprise de conseils juridiques. Jeanine a monté un *concept store* florissant en Angleterre, Corinne est devenue une *business woman* aux multiples activités. Nelly est venue travailler en France pour offrir à ses enfants un avenir prometteur et est devenue cadre de banque. À mes yeux, ils ont tous réalisé quelque chose d'extraordinaire. Leur succès me pousse à aller plus loin, à revendiquer mon droit à la réussite. Comme eux, je suis dans un état d'esprit de conquête. C'est ce qui fait toute la différence pour moi.

Alors que je vis mes derniers mois de manager, je réfléchis d'ores et déjà à mon futur poste de directeur de boutique au Louvre. Je ne me sens nullement effrayé par l'ampleur de la tâche qui m'attend, bien au contraire. Je suis impatient de développer ma vision du business. Pressé et fier. Je commence par recruter mon équipe : quatre vendeurs de l'actuelle, d'autres profils dénichés en externe. Je promeus deux collègues à des postes de superviseurs et le meilleur vendeur d'une autre marque est recruté. Neuf personnes au total forment ma *dream team*. Une équipe à mon image : des jeunes, des bosseurs, des ambitieux qui ont en commun une soif d'apprendre constante, une envie de progresser et de s'investir à fond dans leur métier. En guise d'adjoint, je choisis une directrice plus âgée que moi sur les conseils de Franck. Un profil complémentaire du mien pour contrebalancer ma fougue insatiable, canaliser les éventuelles tensions et combler ponctuellement mon inexpérience sur certains sujets. Tout est pensé, analysé, anticipé, rien n'est laissé au hasard. Je veux tout maîtriser.

Mon rêve devient réalité : je suis le premier Noir en France à diriger une boutique de luxe dans la vente au détail. À vingt-huit ans, je suis aussi le plus jeune directeur de boutique C. en Europe. Une fierté de plus quand je reçois ce titre honorifique que je dois intégrer à ma signature électronique. Je me sens gonflé à bloc, protégé par ma bonne étoile. C'est une marque américaine qui me donne ma chance. La spécificité du business *made in USA* ? C'est avant tout une autre façon de penser, d'agir. Chez eux, les erreurs se nomment

opportunités. Une vision positive qui m'aide à relativiser, moi qui suis si exigeant envers moi-même.

Le P.-D.G. Monde vient visiter les boutiques européennes régulièrement. La pression est forte, je dois leur prouver qu'ils ont fait le bon choix en me confiant les rênes de cette boutique. Lors de notre premier entretien, je me confonds en excuses car les performances n'atteignent pas le niveau espéré. Sa réponse est une leçon de management.

– Ne sois pas désolé. C'est une opportunité. Tu feras mieux la prochaine fois.

Des propos encourageants qui m'aident à avancer et à m'investir davantage encore. On est si loin du management à la française, punitif et culpabilisant ! Mon patron constate l'erreur dans un sourire indulgent, quoique de façade, mais ne s'arrête pas à ça, il ne me juge pas de manière définitive sur une erreur de débutant. Il me laisse ma chance. À moi de la saisir.

Si l'obligation de résultat demeure une pression constante, je dispose d'une immense liberté de manœuvre. On me fait confiance. À l'ouverture de la boutique, je dispose d'une enveloppe budgétaire que je dois gérer à ma guise, comme s'il s'agissait de ma propre entreprise. Outre le recrutement et les salaires, ce budget global doit aussi me permettre d'élaborer le plan marketing, la stratégie de communication, les opérations commerciales. Je choisis les actions à mener et le directeur France valide mes propositions. Grisé par les responsabilités et par le soutien de ma hiérarchie, je déborde de créativité et d'initiatives. Je passe en mode veille stratégique, toujours à l'affût de bonnes idées, un œil attentif à la concurrence. Mes superviseurs participent de leur côté à cette réflexion permanente sur nos offres pour développer la marque.

Si en termes de management tout se passe bien, l'affluence en boutique est loin d'être au rendez-vous. C'est le cœur de la problématique : il faut attirer les clients. Le musée du Louvre enregistre chaque année dix millions de visiteurs. Mais cette clientèle ne fréquente pas le grand magasin. Elle se divise en deux catégories : les locaux et les touristes. Les Parisiens qui vont régulièrement au musée sont des intellectuels, des cadres, des artistes, des étudiants : ils ne viennent pas dans ce quartier pour faire du shopping. Les touristes, eux, ne jurent que par le boulevard Haussmann, étape programmée par tous les guides. Pire encore : les touristes chinois jettent parfois un œil sur notre collection, prennent des photos et repartent acheter les mêmes produits aux Galeries Lafayette ! Ils n'ont d'yeux que pour le mythique grand magasin parisien. La clientèle américaine est bien

intéressée par la détaxe, mais elle est friande de grandes marques de vêtements, ce dont le Louvre ne dispose pas encore à ce moment-là. Un constat rapide qui m'amène à cette conclusion : il faut repenser intégralement notre offre pour devenir attractif et faire en sorte que les voyageurs achètent chez nous. La survie de la boutique en dépend.

Principe numéro un : la diversification de l'offre. Il n'est plus possible de proposer exactement les mêmes produits d'une boutique à l'autre, autrement Haussmann bénéficiera toujours d'une longueur d'avance sur nous, vu son aura au-delà de nos frontières. Je retravaille donc les collections, en collaboration avec le directeur France et mon équipe. Avant de se distinguer des autres points de vente parisiens, il faut déjà se démarquer des États-Unis. J'estime qu'il faut mettre en place une collection Europe spécifique, différente de la version américaine. Et ce, pour deux raisons. Premièrement, pour raviver l'intérêt et la curiosité des Américains qui connaissent parfaitement l'enseigne et qui seront agréablement surpris de découvrir en France des modèles inédits. Ensuite, pour séduire la clientèle locale. Les critères de goût de la Parisienne ne sont plus à démontrer en matière de maroquinerie : il faut des lignes sobres, du style, du noir uni, et en finir avec le tissu logotypé à outrance. C. fait donc fabriquer certains modèles qui n'existaient pas jusqu'ici dans ce coloris. Une touche de chic à la française apportée à toute la collection qui se révèle plus élégante, plus moderne. Un classique indémodable que toute fan de mode se doit d'avoir dans sa garde-robe. Autre exemple d'offre adaptée à la clientèle : les Chinois n'achètent jamais de grands sacs à main rouges. En revanche, ils raffolent des petits accessoires colorés. La marque développe donc toute une gamme d'accessoires en cuir rouge, couleur sacrée pour les Asiatiques et symbole de chance, de bonheur et de prospérité. Le format des portefeuilles est réétudié pour mieux s'adapter au marché, et pour cause : la carte d'identité française ne rentre pas dans les modèles américains ! Pour se distinguer des autres magasins de la marque, une gamme spécifique « Souvenir de Paris » est lancée. La pyramide du Louvre revisitée s'étale sur nos porte-clés, des œuvres célèbres ornent les porte-monnaie. Un cadeau luxe à offrir aux proches qui ravit les touristes et notre tiroir-caisse.

Principe numéro deux : le profilage du client. La plupart des directeurs de boutique passent leur journée dans l'arrière-boutique à peaufiner la stratégie et à analyser les chiffres. Ce n'est pas ma façon de faire. J'arrive très tôt au bureau pour exécuter cette partie du travail dès les premières heures d'ouverture puis passe le reste de la journée sur le *floor*. Pendant que les vendeurs s'affairent, j'échange avec les clients. Je veux cerner leurs attentes, ce qu'ils aiment,

ce qu'ils sont venus chercher, ce qu'ils aimeraient trouver. Je note tout évidemment. Au bout de quelques jours, j'établis un questionnaire type à remplir sur la tablette, permettant aux vendeurs de prendre le relais. Le client est pressé comme un citron mais avec tact, diplomatie, bienveillance, et sans même s'en apercevoir. Les informations collectées nous permettent d'adapter notre offre pour être en permanence au plus près des désirs des acheteurs, voire anticiper leurs envies. Leur couleur préférée, leur dessert favori, leur lieu de vacances régulier : je veux tout savoir pour être en mesure de leur proposer un service personnalisé unique. Cette méthode me permet de constituer un répertoire clients conséquent. Tout est fait pour que le consommateur se sente comme un roi, une reine. Cette femme aime le vert ? Nous lui faisons livrer des macarons parfum pistache pour son anniversaire. Cet homme cherche un cadeau pour l'anniversaire de son épouse ? Nous ne manquerons pas de le relancer discrètement l'an prochain à la même date. C'est le genre d'attention qui fait revenir à coup sûr la clientèle locale. Un programme de fidélisation aux petits oignons.

Principe numéro trois : un merchandising étudié. L'agencement des produits est précisément calibré pour anticiper le parcours de l'acheteur. C'est une méthodologie qui a fait ses preuves. Je l'ai apprise à mes débuts chez C., lors d'une visite de Karl, notre directeur merchandising, un modèle d'élégance et de style. Les pièces fortes sont positionnées dès l'entrée pour attirer l'œil depuis l'extérieur, au milieu du magasin les nouveautés pour renouveler l'intérêt déclinant du client, dans le fond les pièces populaires qui se vendent le mieux. Évidemment, près de la caisse, les porte-clés, bijoux de sacs et autres formats réduits pour un dernier petit plaisir. À force d'observation, je finis par détecter, par son comportement, le client qui va effectuer un achat et celui qui n'achètera rien. Lorsque le visiteur entre dans le magasin par la gauche, cela signifie qu'il va prendre son temps, flâner, acheter. Par la droite, il est pressé, il jette un œil distrait avant de repartir sans rien avoir dépensé. En partageant le fruit de mes réflexions avec les vendeurs, j'aiguise leur propre sens de l'observation, de telle sorte qu'ils adaptent leur approche du client à leurs premières constatations. Ils savent comment s'adresser aux visiteurs, quelles questions leur poser, comment les amadouer en quelques phrases.

Le week-end, lors de mes sessions personnelles de shopping, j'analyse la concurrence. Je fais les boutiques simplement pour observer leurs techniques de vente, l'agencement de leur magasin. J'étudie, je compare, j'approfondis. Chaque sortie se transforme en occasion de développer mon sens commercial et stratégique. Je vais

toujours au-delà de la simple tâche qui m'est assignée, jusqu'à visiter les autres points de vente C. pour voir ce qui se vend le mieux chez eux et alimenter mes réflexions. Ce n'est ni une obligation, ni une corvée. C'est une passion. J'ai ça dans le sang. J'ai obtenu le poste de mes rêves en travaillant dur. J'entends désormais prouver à ma hiérarchie qu'elle a fait le bon choix, qu'elle ne s'est pas trompée. Orgueil toujours piqué au vif, je veux également lui démontrer que j'avais parfaitement le niveau pour diriger la première boutique que l'on m'a refusée. Je veux me faire remarquer. J'y arriverai.

*

Comme tous les établissements nationaux, le musée du Louvre reste fermé le mardi. L'affluence au stand s'en ressent immédiatement. Pour occuper mon équipe de neuf personnes, j'organise donc un roulement : quatre vendeurs sont de repos, les cinq autres restent dans la boutique pour des exercices pratiques. Vu le peu de trafic en magasin, ils doivent être efficaces pour assurer une vente avec chaque client qui passe la porte. Je peaufine donc leur formation en jouant le client pour leur faire tester leur approche, leur connaissance des produits, leur argumentaire de vente. Je me mets dans la peau de l'acheteur récalcitrant qui n'aime pas le modèle proposé pour voir comment ils s'adaptent à la situation, tentent de répondre aux critères de la demande. Un entraînement sur-mesure pour mettre en place la meilleure équipe commerciale qui soit.

– On ne pose que des questions ouvertes. Jamais de questions fermées. On entame le dialogue avec le sourire, on le poursuit avec tact. *Ah oui c'est un cadeau pour votre mère ? Quel âge a-t-elle ? Elle aimerait ce genre de modèles peut-être ? Je sais que la mienne adore celui-ci.* Toujours essayer de créer un lien, une connivence avec le client. Ça le mettra en confiance et l'incitera en douceur à l'achat. N'hésitez pas à partager votre histoire personnelle par petites touches et de manière pertinente évidemment : dites-vous bien que vous ne vendez pas un sac, vous vendez une émotion, une histoire. N'en faites pas trop pour autant, veillez toujours à trouver le juste équilibre, la bonne distance.

Ils mettent aussitôt mes conseils en pratique. Quand le client n'achète pas, on obtient au moins son adresse mail pour l'inviter aux ventes privées, lui proposer des promotions, la nouvelle collection en exclusivité, des soirées spéciales. Il faut trouver l'argument qui touchera chaque personnalité. Non seulement toute l'équipe doit connaître les produits sur le bout des doigts, références comprises, mais elle doit aussi parvenir à réaliser des ventes complémentaires pour faire décoller notre chiffre d'affaires.

Comme il arrive aussi que les vendeurs soient appelés en renfort à Hausmann, cela doit aussi leur servir de formation.

– Profite de cette occasion pour observer qui est le meilleur vendeur, la meilleure vendeuse, regarde comment il s’y prend, sa technique, son argumentaire.

À leur retour, nous faisons de leur observation un cas pratique, comme en école de commerce, que nous décortiquons ensemble pour comprendre le déroulement de l’acte d’achat. Comment le vendeur a-t-il proposé le produit ? Sur quelle corde sensible a-t-il joué pour séduire l’acheteur ? Comment a-t-il fini par le convaincre ? Chaque opportunité devient pour eux l’occasion d’apprendre. Ainsi l’équipe demeure en apprentissage permanent et auprès des meilleurs. À partir de ces observations, je les encourage non seulement à s’approprier ces méthodes de vente mais aussi à mettre en place les leurs, celles qui leur correspondent davantage, à condition bien sûr d’obtenir le même résultat.

– Tu as vu ça ? Elle ne paie pas de mine cette fille, et pourtant c’est une vendeuse exceptionnelle. Si elle peut le faire, tu peux le faire aussi, non ?

Je les pousse sans relâche à aller plus loin, à mieux se connaître, à révéler leur talent caché. Chaque matin, je les briefe à la manière d’un coach sportif pour leur donner l’élan nécessaire à leur journée. Pousser les individus à évoluer m’anime. J’essaye d’être le plus pédagogue possible, par exemple, en matérialisant les chiffres.

– Voici le programme du jour. On doit réaliser mille euros de ventes d’ici ce soir. Clara, mille euros, qu’est-ce que ça représente ?

– Trois sacs à main cabas et un portefeuille à deux volets.

Les réponses doivent fuser du tac au tac. Je réitère mon *speech* à onze heures et quinze heures pour faire le point et remotiver les troupes.

– Allez, le prochain qui me vend un sac à deux cent cinquante euros, non seulement il remplit l’objectif, mais peut prendre le reste de sa journée. C’est parti !

À la longue, cela devient presque un jeu mais très sérieux, et surtout, ça marche. J’ai réussi à tisser un lien avec mon équipe en misant sur le donnant-donnant. Je m’adapte sans hésitation à leurs requêtes, mais en échange j’exige un investissement total. Je leur propose un planning adapté à leur mode de fonctionnement. S’il y a un lève-tard, je lui fais commencer sa journée à midi. Un lève-tôt ? Il ouvre la boutique avec moi. Je suis souple là-dessus parce que leur

bien-être au travail est aussi dans mon intérêt. Des salariés qui se sentent bien, écoutés, reconnus, sont des salariés efficaces qui se consacrent avec dévouement à leur tâche et sur lesquels je peux compter en cas de besoin. Je fais le maximum pour que mon équipe soit dans de bonnes dispositions.

L'affluence frémit peu à peu. Le Louvre organise de nombreuses expositions pour attirer la clientèle du musée dans ses murs. En parallèle, je mets en place des partenariats avec les palaces du quartier pour nous faire connaître. Passé les premiers mois de mise en place de la nouvelle stratégie, les ventes commencent enfin à décoller à la fin du trimestre. Non seulement les indices de vente passent dans le vert, mais ils augmentent de manière exponentielle semaine après semaine, mois après mois. Meilleur panier moyen, meilleur taux de vente, client mystère¹ satisfait à 100 % : nos indicateurs atteignent des sommets inédits. Ce sont les meilleurs indicateurs commerciaux de tous les points de vente européens de C. Le vice-président Europe envoie les directeurs de boutique de tous les pays en formation chez nous, apprendre nos méthodes de marketing, de management. Mon école de marketing interne est baptisée la Louvre Académie et devient une référence pour la marque américaine.

Malgré les performances exceptionnelles de la boutique, je dois justifier mon mode de gestion des équipes. Le management individualisé que j'ai mis en place commence à faire tiquer mes supérieurs. Le vice-président Europe préfère que j'applique les procédures mises en place par le groupe plutôt que mes propres règles. Le souci, c'est que ces procédures, élaborées dans un bureau new yorkais, ne collent pas du tout avec la réalité du terrain, du moins la mienne.

– Les pauses doivent durer quinze minutes maximum, explique le vice-président.

– Je ne suis pas d'accord. Pour deux raisons. Une bonne vendeuse, qui réalise à elle seule la moitié du chiffre de la boutique, mérite amplement une pause de trente minutes. En revanche, un fainéant qui ne travaille pas suffisamment, je serai d'avis de lui supprimer sa pause.

– Tu ne peux agir de cette manière, tout le monde doit avoir les mêmes conditions sinon ce n'est pas équitable.

– Soit. Mais de toute façon, quinze minutes de pause, c'est impossible au Louvre. C'est la deuxième raison. Il faut déjà dix minutes pour atteindre la zone fumeur extérieure. Aller-retour cela fait déjà vingt minutes. Il faut en tenir compte.

La direction ne veut rien entendre. Je dois me contenter d'appliquer les procédures. Ce qui a le don de m'agacer. Je refuse de suivre leur politique interne, leur guide du manager parfait. Je forge mes propres règles en fonction des besoins de mon équipe, de la configuration des lieux, des circonstances propres à notre boutique. Je ne vois pas où est le problème. Je refuse d'espionner mes salariés, d'instaurer un climat de suspicion. Ce n'est pas sur ces bases que j'ai construit, à partir de zéro, un business prospère. Je suis un impulsif, je suis exigeant envers mon équipe. Ce qui suppose de lâcher du lest sur d'autres aspects pour équilibrer. Je ne fais pas de gestion du personnel comme on l'apprend à l'école. Je manage au mérite. Point barre. Avec moi, ça passe ou ça casse. Ou l'on m'adore ou l'on me déteste. Il n'y a pas de demi-mesure. Je me moque de ce que les gens pensent. C'est ma force. Peut-être aussi parfois ma faiblesse ? Je dis les choses telles que je les vois, les perçois, les ressens. Ce qui est rarement une bonne idée dans la sphère professionnelle comme personnelle... Je demeure convaincu que c'est d'ailleurs pour cette raison que je n'ai jamais été élu meilleur manager malgré des indicateurs de référence dans les boutiques que je gérais. Je ne soigne pas du tout mon image en interne auprès de mes supérieurs, je ne sais pas faire. Je suis insolent même. Je fais mon boulot, je m'éclate, j'obtiens des résultats, tout le reste est secondaire. C'est du moins ce que je pensais alors.

Le monde du luxe est un tout petit milieu. Mon succès commence à avoir un certain écho. Je suis contacté par plusieurs grandes marques qui veulent me débaucher. Elles sont intriguées par ce jeune directeur qui performe ses chiffres avec un trafic moindre qu'ailleurs. Un mystère à leurs yeux. C'est ainsi qu'une maison de créateur de luxe me propose le poste de directeur adjoint de sa boutique des Galeries Lafayette. Sur le papier, je descends d'un cran dans la hiérarchie. Mais dans les faits, au vu de la notoriété de la marque et de son chiffre d'affaires, c'est une offre séduisante pour un dirigeant de moins de trente ans. Je ne réfléchis pas très longtemps : cela ne se refuse pas. C'est une splendide évolution de carrière en très peu de temps. Je suis directeur de boutique chez C. depuis à peine six mois, avec deux ans d'ancienneté seulement dans l'entreprise. Si l'on vient me chercher, c'est pour me faire évoluer. J'ai donc des perspectives très intéressantes à terme, à condition de faire mes preuves. C'est un peu tôt pour quitter C., ce n'était pas prévu, mais je ne peux ignorer cette opportunité. Il faut savoir saisir sa chance.

Me voilà alors au restaurant avec la directrice des ressources humaines pour négocier mon contrat. Nous sommes installés depuis un moment déjà quand je deviens blême : le directeur du recrutement de C. vient d'arriver. Il va me voir, c'est inévitable. Que faire ?

Trop tard, je n'ai plus le temps de réfléchir. Il m'a vu et vient me saluer.

– Bonjour Steves, tu vas bien ? Il se tourne avec courtoisie vers la femme assise en face de moi. Bonjour, Bernard, directeur des ressources humaines C. Europe. À qui ai-je l'honneur ?

– Enchantée. Je suis Laura, une amie de Steves.

Elle déjoue le piège. Mais je me trahis moi-même. Bernard me connaît très bien, il perçoit mon malaise. Il ne lui reste plus qu'à passer quelques coups de fil, faire une recherche sur Internet pour découvrir la fonction de la personne qui m'accompagne. Il est basé à Londres en temps normal, j'ignorais même sa présence à Paris. C'est vraiment joué de malchance. Il me recontacte peu après cette rencontre fortuite pour me proposer de passer au siège prendre un café.

– Écoute Steves, je sais que tu es en train de chercher ailleurs. Tu fais une erreur, crois-moi. C'est normal que tu sois courtoisé par d'autres groupes, tu fais du très bon boulot. Mais n'oublie pas que nous avons un plan de carrière pour toi ici. Ce n'est que le début. J'ai une proposition à te faire : diriger tous les points de vente C. Ce qui signifie qu'en plus du Louvre, tu gérerais les deux boutiques d'Hausmann et celle de l'Homme. Qu'en penses-tu ?

J'accepte sans la moindre hésitation tout en poursuivant les négociations avec la maison de créateur de luxe mais nous ne parvenons pas à un accord. Je reste donc chez C. avec ce nouveau titre officiel dont je suis fier : directeur de tous les points de vente C. d'un grand magasin parisien. Un challenge qui ne va pas être de tout repos. Diriger quatre points de vente simultanément, c'est un défi stimulant pour un stakhanoviste comme moi. Mais beaucoup de boulot, c'est aussi beaucoup de problèmes. Les difficultés sont plus simples à régler quand on gère un seul et même lieu, une seule équipe. Multiplier les lieux d'action, c'est multiplier dans les mêmes proportions les obstacles en travers de ma route.

Au Louvre, rien à redire. J'ai mis en place une équipe saine, fidèle, notre mode de fonctionnement a trouvé son rythme, sa routine, ses repères établis. Mais à Hausmann, c'est toujours le même panier de crabes que j'ai quitté six mois plus tôt. Priscilla refuse de m'accepter comme supérieur hiérarchique. Elle fait tout son possible pour miner mon travail au quotidien, me décrédibiliser aux yeux des équipes. C'est ingérable.

L'esprit embué par ces tensions, je commets une erreur stratégique de taille : je recommande ma superviseuse de chez C. pour un poste de

directrice adjointe. J'apprends par mon réseau que le poste se libère et je pense immédiatement à elle. B. est une marque de renommée internationale, les salaires y sont beaucoup plus élevés que chez C. Je sais que c'est une opportunité d'évolution de carrière unique pour elle. Pour moi, c'est important de l'aider à progresser, même si je dois perdre l'un des meilleurs éléments de mon équipe. Humainement, il va sans dire que j'ai pris la bonne décision. Aujourd'hui encore, quand nous nous voyons au sein de sa boutique, elle m'introduit auprès de ses connaissances en précisant que je suis « celui qui a changé sa vie ». Je ne regrette en aucun cas mon choix, il faut toujours agir pour le bien et donner quand cela est possible. Cette femme a vu son salaire tripler grâce à mon soutien, sa qualité de vie en a été grandement améliorée. Mais en tant que manager, je me prive de compétences précieuses et d'une stabilité dont je vais tant avoir besoin dans les mois suivants. Je l'ignore évidemment à ce moment. La bonne décision aurait été de la faire imposer comme deuxième adjointe à Haussmann où elle m'aurait aidé à apaiser les conflits, à canaliser Priscilla, à souder l'équipe. Mais je n'avais pas encore assez confiance en moi pour imposer ma volonté.

Effectivement la gestion d'Haussmann demeure le point noir de mes nouvelles attributions. Le *turnover* y est constant, les vendeurs aimant mieux démissionner que travailler dans cette ambiance délétère où les coups bas succèdent aux messes basses et autres magouilles. Toutes ces démissions sont mal vues par la hiérarchie, et c'est aussi mon rôle d'y mettre fin. Je fais évoluer un ancien vendeur comme superviseur pour tenter de souder l'équipe. C'est un exécutant fiable et zélé mais il n'a pas encore les qualités requises pour manager. Je dois donc gérer sa formation en plus de tout le reste. C'est le jeu. Homme-orchestre, je tente de tout administrer simultanément le mieux possible. Mais je ne parviens toujours pas à créer une osmose au sein de l'équipe d'Haussmann. Alain, qui dirige la boutique des Galeries Lafayette, m'épaule dans mes tâches quotidiennes. Enfin, Priscilla, définitivement le cœur du problème, refuse quant à elle de démissionner. Sa stratégie : se positionner en victime. À son arrivée, elle avait déjà utilisé cette carte, expliquant avoir été harcelée par son précédent patron dans une entreprise concurrente. Après enquête, la hiérarchie a fini par découvrir qu'il n'en était rien. C'est une personnalité manipulatrice qui joue les martyrs pour amadouer son entourage. Elle répète ce même scénario inlassablement, afin de masquer son incompétence.

Pour tenter d'enrayer l'hémorragie du personnel, le service des ressources humaines me demande de monter un dossier contre elle pour pouvoir la licencier dans un cadre parfaitement légal puisqu'elle

s'accroche à son poste. Je ne réfléchis même pas.

– C'est hors de question.

Je ne peux agir de la sorte. Ce n'est pas moi, je ne fonctionne pas comme ça, ces méthodes me révoltent. Son mari est au chômage, ils ont un petit garçon. Je me laisse gagner par l'affect. Je ne veux pas avoir un licenciement sur la conscience, en tout cas pas de cette manière, pas avec une telle violence. Elle a dix ans de plus que moi, la licencier maintenant signifie qu'elle aura beaucoup de mal à retrouver un poste dans ce milieu où tout se sait si rapidement, le meilleur comme le pire. Je ne veux pas avoir cette responsabilité. Je veux pouvoir me regarder dans le miroir le matin. Avant d'agir en manager, j'agis en être humain, avec ma compassion, mon souci de l'autre. Mon intérêt professionnel reste secondaire. Attention, je ne veux pas insinuer qu'un bon manager est une machine inhumaine sans âme ni conscience. Le juste équilibre se trouve entre les deux. Je ne l'ai simplement pas encore trouvé. Je cherche, malgré tout, des solutions. Je lui trouve même des excuses pour justifier son comportement, je me dis qu'elle souffre sûrement elle-même de cette situation, qu'elle doit être malheureuse, je la prends en pitié. Je tente de la recommander autour de moi, partant du principe qu'elle serait sûrement mieux ailleurs, qu'elle parviendrait à s'épanouir dans un environnement différent, avec d'autres collègues. Qui n'a jamais eu besoin d'un nouveau souffle, d'un second départ ? En vain. Les bons éléments du Louvre refusent d'être transférés à Haussmann tant l'ambiance de travail y est électrique. Je ne peux leur en vouloir. J'organise alors un roulement quand j'ai besoin de renforts mais je ne peux les pérenniser là-bas. Je suis un manager à l'écoute, je ne veux pas imposer, c'est important pour moi qu'ils se sentent bien dans leur entreprise. Je me vois donc dans l'obligation de recruter de nouvelles têtes pour Haussmann.

La pression reste constante. Je discute souvent avec les vigiles. Contrairement à la plupart de mes collègues, je les salue tous les matins. On échange un check rituel de la main, je leur fais des blagues, rigole avec eux. C'est plutôt atypique pour un manager. Je suis le seul à essayer d'établir le contact. Au fil du temps, on commence à sympathiser, à échanger.

– Je ne sais pas comment tu fais pour supporter cette pression, me dit l'un d'eux un jour. Tu ferais mieux de faire comme nous. On peut rester des années sur le même poste, tranquilles, on a notre salaire à la fin du mois et aucune tension entre nous.

Cette proximité va devenir un atout inattendu. Comme nous sommes proches, les vigiles me racontent tout ce qu'ils entendent à la

pause cigarette, les petits complots entre collègues, comment untel essaie de liguer tel autre contre moi parce qu'il convoite mon poste. Il s'en passe des choses quand je ne suis pas sur place ! Je suis donc au courant de tout, ce qui me permet d'anticiper les mauvais coups et de mettre en place rapidement ma contre-attaque. Ce n'est pas de tout repos. Diriger des boutiques de luxe dans la mode à Paris, c'est un peu le Graal quand on travaille dans ce milieu. Mon poste est donc convoité non seulement par certains collègues que je croise tous les jours, mais aussi par les responsables de boutiques d'autres pays. Mais je suis un roc, cela ne m'atteint pas. J'essaie de ne pas m'attarder là-dessus, de rester concentré sur mon travail. Je ne vais tout de même pas me laisser intimider sous prétexte que ma place fait des envieux.

La grande marque américaine, petit poucet à l'assaut de la France trois ans plus tôt, a bien changé à présent. Des changements qui se révèlent très vite perceptibles dans mon travail quotidien.

Une restructuration interne est organisée afin de fluidifier le fonctionnement de la société. De nouveaux postes sont créés, des échelons intermédiaires ajoutés pour équilibrer la répartition des tâches. Une étape inévitable pour une structure en pleine croissance. Dans la lignée de cette réorganisation, la gestion du personnel connaît un tournant. Le directeur des ressources humaines qui m'a fait évoluer et sur lequel je pouvais compter est licencié. Le recrutement se base désormais avant tout sur le réseau, les compétences n'interviennent qu'en second plan. Finie la stratégie qui consistait à donner sa chance aux jeunes talents. Les nouveaux arrivants sont très expérimentés et cooptés par quelqu'un en interne. C. veut clairement monter en gamme, affirmer son appartenance aux grands groupes de luxe. La marque américaine a brillamment réussi son implantation européenne. Une nouvelle ère s'ouvre désormais, une nouvelle façon de penser et de construire la marque. Je me sens de moins en moins en adéquation avec leur philosophie, commence à réfléchir sérieusement à mon avenir. J'ai d'autres envies, d'autres rêves. Jusqu'au jour où je suis convoqué au siège.

– Alors voilà Steves, je te présente ta nouvelle boss, Leslie. Elle sera ta supérieure directe, m'annonce-t-on.

Mon sang se glace. Mon visage se fige.

– Ah mais oui, bonjour Steves. On se connaît très bien en fait. Je suis ravie de te revoir.

– Pas moi.

Leslie faisait partie des dirigeants de B. qui m'ont licencié sans ménagement. Ça s'est très mal passé entre nous, je n'ai aucune raison

d'être heureux de la retrouver, ni de feindre l'être une seule seconde. Je n'ai jamais su jouer l'hypocrisie, même dans les cas de nécessité absolue. La directrice des ressources humaines vient d'arriver dans le groupe. Elle sent immédiatement la tension entre Leslie et moi, même si elle ne connaît ni mon travail ni mon parcours. Une nouvelle équipe est en place chez C., ce qui va se ressentir sur l'ambiance de travail. Dès ce moment, j'ai su que je ne resterai pas longtemps chez C. malgré le soutien de la direction Europe et Monde avec qui j'entretenais de bons rapports.

Je continue néanmoins de jongler entre mes différents points de vente, travaille plus de douze heures par jour d'arrache-pied pour encore faire progresser mes indicateurs qui demeurent la référence européenne du groupe. Malgré cet enthousiasme et un engagement sans faille, je commence à douter de mon futur au sein de l'entreprise américaine. J'aime cette société, tout ce que j'y ai bâti, mais je comprends aussi que la vente dans le luxe est un tout petit milieu, que les effectifs tournent, qu'on finit toujours par croiser les mêmes personnes. Parfois celles qu'on aimerait justement ne plus jamais revoir. Leslie, elle, passe ses journées au siège social où elle se rapproche chaque jour davantage de la directrice des ressources humaines. Une tactique classique quand on arrive dans une nouvelle entreprise : se faire des alliés pour asseoir sa légitimité et obtenir leur soutien le moment venu. C'est à partir de là que les choses vont se déliter progressivement et mes envies d'ailleurs s'intensifient.

*

Je continue de m'investir dans les boutiques, directement à la vente auprès des clients. C'est là que je me sens le mieux. Alors que je viens de vendre un sac à main grand format à une cliente, elle me demande de l'aide pour lui trouver la tenue qui s'harmonisera parfaitement avec son nouvel accessoire. À cette époque, C. ne vend pas encore de vêtements. Je l'accompagne pour une session de shopping personnalisé. Chaussures, robe, manteau : la cliente est ravie de son allure et conquise par la qualité du service.

– J'aimerais bien que vous me relookiez ce week-end, me propose-t-elle ses achats en mains.

– Non, ce n'est pas mon métier vous savez. C'était exceptionnel, juste pour vous dépanner. Ça m'a fait plaisir de vous aider.

Elle insiste et repart en me laissant sa carte. Je finis par céder, amusé par la nouveauté de l'exercice. Elle veut aussi que je m'occupe de son mari.

– Vous avez l’œil, vous êtes vraiment doué pour ça. Si vous voulez continuer, je peux vous aider sans problème.

Elle est directrice marketing chez un grand constructeur automobile et, à ce titre, dispose effectivement d’un carnet d’adresses impressionnant. Je décide donc de me lancer, grisé par ce nouveau challenge. Avec ses recommandations, les clients viennent à moi tout naturellement. Je commence à me prendre de passion pour cette nouvelle activité. Je lance mon auto-entreprise de relooking et travaille sur mes jours de repos, en parallèle de mon poste de directeur. Après un voyage au Bénin, je reviens à Paris avec du wax dans ma valise. Ce tissu africain désormais célèbre n’est alors pas encore tendance dans la mode. J’en fais des mouchoirs pour orner la poche de ma veste.

– Elle est très sympa votre pochette. Originale. Vous l’avez trouvée où ?, me demande un client en pleine session relooking.

– C’est moi qui l’ai fabriquée avec du tissu rapporté du Bénin.

– Très jolie. J’en aimerais bien une comme ça. Vous me la vendez ?

C’est ainsi que je commence à confectionner des mouchoirs de poche en wax pour les vendre à mes clients avec succès. Et j’y prends goût. Je commence à aimer sérieusement l’agence de relooking que j’ai montée de toutes pièces et qui m’épanouit bien plus que mon gagne-pain quotidien, routine emplie de commérages et de jalousies.

Plus je prends du plaisir dans mon second job, plus la situation se dégrade chez C. Toujours managé par Priscilla, le point de vente du rez-de-chaussée d’Hausmann ferme, plombé par ses mauvais résultats. Seule subsiste la boutique du sous-sol au sein du magasin principal, où officie désormais Priscilla, qui s’accroche toujours désespérément à son poste. Leslie, quant à elle, me délègue toutes les requêtes de ses supérieurs et engrange les louanges à ma place. À titre d’exemple, je lui ai proposé un plan d’action commercial pour augmenter le chiffre d’affaires : pré-soldes sur des modèles qui ne se vendent pas, avec une offre irrésistible (un sac acheté, un deuxième offert pour les cent premiers clients). C’est la ruée ! Non seulement j’effectue les tâches qui lui incombent en plus des miennes, mais elle s’en attribue tout le mérite sans ciller. Elle s’approprie purement et simplement toutes mes propositions, se gardant bien de me rendre justice auprès de sa hiérarchie. Cela ne peut plus durer. Pour la première fois de ma vie, je frappe à la porte du bureau de la directrice des ressources humaines, bien décidé à négocier mon départ en demandant une rupture conventionnelle. Elle refuse catégoriquement.

– Steves, tu es bon dans ce que tu fais. On peut compter sur toi.

C'est primordial pour nous. C'est juste un coup de blues passager, ne t'inquiète pas, ça va aller.

– Non, non, ce n'est pas du tout ça. C'est bien plus compliqué. L'arrivée de Leslie a profondément bousculé mon quotidien. Vous le savez, je donne tout à mon travail, je suis dévoué, mais j'ai aussi mes limites. Je ne peux pas travailler sereinement dans cette ambiance.

– Écoute, Leslie, il va falloir composer avec. Ce n'est pas parce que vous avez des antécédents que ça doit impacter votre relation actuelle. Mettez les choses à plat ensemble. Ça va s'arranger, à condition que vous fassiez des efforts des deux côtés. Elle m'a dit adorer travailler avec toi.

Je ne suis pas vraiment convaincu mais je continue, je ne peux pas démissionner, je ne commettrai pas cette erreur une seconde fois. La fin de l'année approche et avec elle la saison des entretiens d'évaluation du personnel. Chaque manager fait le bilan de l'année écoulée avec ses équipes. Un tête-à-tête qui permet de pointer les points positifs, les améliorations à apporter et de repartir sur de nouvelles bases. Leslie m'annonce qu'elle veut être présente pour l'entretien de Priscilla. Je n'aurais pas dû accepter, je comprendrai plus tard qu'elles échangeaient par mail à mon insu.

Pendant ce temps, Leslie tente de monter les équipes contre moi en faisant circuler des rumeurs. Elle convoque des vendeurs au siège dans mon dos, leur fait miroiter des promotions en leur assurant que c'est moi qui refuse de les faire évoluer. Exactement comme elle l'a fait chez B. Heureusement, au Louvre et aux Galeries Lafayette, les équipes me soutiennent et me restent fidèles jusqu'au bout.

Écœuré par ces méthodes, je postule pour diriger le *flagship* Saint-Honoré, dont le directeur vient de partir. Je m'adresse directement au vice-président Monde au vu des tensions avec ma hiérarchie directe. Il est d'ailleurs plutôt favorable à ma promotion, mais il y a une procédure à respecter, ce n'est pas à lui de prendre ce type de décision, c'est à Leslie. Je ne sais pas encore quand ni comment, mais c'est désormais une certitude : je dois quitter l'entreprise. Je refuse de travailler dans cette ambiance, je suis prêt à renoncer à un salaire très confortable de dix mille euros par mois pour retrouver l'apaisement dans mon travail. Je dois juste trouver une issue qui me permette de quitter C. en bons termes, c'est essentiel pour moi.

*

Il ne faut jamais sous-estimer l'épaisseur des cloisons des bureaux

modernes, dont l'agencement varie au gré des restructurations. Ce jour-là, je suis au siège social pour rencontrer un candidat. Je passe dans le couloir, devant le bureau de la directrice des ressources humaines, quand je capte malgré moi cette phrase qui me hante aujourd'hui encore.

– On ne va quand même pas mettre un Noir à la tête de l'Europe !

J'entends encore les rires complices qui résonnent derrière la porte et qui me glacent sur place. Sans réfléchir ni frapper, j'ouvre brusquement la porte. Regard fuyant, Leslie reste aussi immobile qu'une statue, le visage rougi par la surprise. C'était sa voix, je l'ai immédiatement reconnue. Seule la directrice ose affronter mon regard.

– Eh bien au moins, tout est clair maintenant. Je vous ai entendues. Je ne vais pas me laisser faire, croyez-moi. Vous allez le payer très cher.

Leslie ne réagit pas. Elle a beau multiplier les coups bas, elle n'assume pas. Elle a pour habitude d'agir sournoisement, dans l'ombre, dans le dos de ses victimes, sans témoin. Cette fois, elle est prise en flagrant délit, aucune échappatoire possible. La directrice du personnel, consciente de la menace qui pèse sur elle, tente de me rattraper dans le couloir.

– Non mais tu as mal compris, c'est un malentendu.

Tentative maladroite de noyer le poisson.

– Non, non. J'ai parfaitement entendu. Je sais ce que j'ai entendu.

– Steves, on t'a fait évoluer, la boîte n'est pas comme ça.

– La boîte non, effectivement. En revanche, toi et elle, oui.

– Je ne suis pas raciste enfin. Mon conjoint est noir.

L'argument fallacieux me laisse de marbre.

– Je t'ai entendue rire à la petite sortie de Leslie. Tu riais de bon cœur même. Ce qui signifie que tu cautionnes, tu valides de tels propos. Tu aurais dû la recadrer, c'est ton rôle. Tu ne l'as pas fait.

– Tu es rentré aussitôt, je n'en ai pas eu le temps.

– J'irai en justice s'il le faut, je n'hésiterai pas.

Je ne supporte plus ce racisme. Et il n'y a pas que les Noirs qui en prennent pour leur grade. Les Chinois aussi. « Avec le salaire qu'on leur donne, ils ont de quoi acheter des paquets de riz jusqu'à la fin de l'année », dira Leslie lors d'une réunion en interne.

Quelques jours plus tard, en plein conflit, j'arrive au travail. Au moment où je m'installe devant l'ordinateur, je découvre ma messagerie interne ouverte, mes mails visibles par quiconque a utilisé le réseau avant moi. Je suis effaré. C'est le genre de choses auquel je fais extrêmement attention, je ferme toujours ma boîte mail avant de partir d'un point de vente. Il y a trop d'informations confidentielles, c'est risqué. Je n'aurais jamais laissé cette messagerie ainsi exposée aux yeux de tous, encore moins en cette période tourmentée. C'est forcément un coup de Leslie. Elle a dû demander au service informatique l'accès à mon compte pour checker mes messages. J'en suis certain. Elles n'ont pas le droit d'agir ainsi, mais je ne peux rien prouver. Elles voulaient sûrement vérifier les informations que j'avais en ma possession après mes menaces. Heureusement, j'ai transféré tout le dossier sur ma messagerie personnelle et effacé toute trace au bureau.

Je renouvelle ma demande de rupture conventionnelle, convaincu d'obtenir gain de cause. Cette fois, la responsable du personnel Europe accepte mais elle me propose une indemnité ridicule, moitié moins que tous les directeurs partis avant moi, alors même que je bénéficie d'une ancienneté plus longue que la leur. Cela ne fait aucun sens. Je refuse net, laissant à mon avocate le soin de négocier mon départ. Une fois de plus, j'ai le sentiment qu'un Noir ne peut être indemnisé autant que les autres.

Mon départ n'est pas encore acté, je continue mon aventure chez C. Pourtant, je visualise tous les jours quitter cette entreprise le 25 décembre. Ne me demandez pas pourquoi, je voulais un cadeau de Noël et c'était celui-ci. Je signerai mon départ le 26 décembre. La visualisation a ce pouvoir de vous faire atteindre vos objectifs.

Deux sentiments m'animent simultanément quand je quitte l'entreprise. D'abord, je suis heureux. Je ne suis plus en phase avec mon groupe depuis des mois, leurs procédures, leurs manigances négociées à coups de primes m'insupportent. Je refuse d'entrer dans leurs petits arrangements la plupart du temps mais parfois je n'ai pas vraiment le choix. Je me sens complice de leurs agissements malgré moi. Deuxièmement, c'est une sensation de liberté qui m'envahit. J'ai lancé mon entreprise de relooking, les idées fourmillent dans ma tête, j'ai d'autres projets, je suis déjà dans l'après. Cette liberté retrouvée est toutefois teintée d'une légère amertume. La même personne a mis fin à ma carrière à deux reprises. Sans elle, j'aurais certainement continué de grimper les échelons pour devenir vice-président Europe, voire Monde, chez C. J'avais tout pour moi dans cette entreprise avant son arrivée. C'était du moins mon sentiment à cette époque où le salariat me paraissait si précieux, moi qui ai entendu toute ma

jeunesse qu'il fallait avoir un CDI, un salaire récurrent et le conserver.

Après mon départ, mes anciens collègues me contactent pour que je les aide à partir à leur tour. Je suis loin d'être le seul à être épuisé par cette ambiance de travail pesante et cette gestion du personnel douteuse. Ils souffrent au quotidien, leur confiance en la hiérarchie est rompue, ils ont la sensation d'être espionnés en permanence. Ils ne veulent plus travailler dans ces conditions eux non plus. J'active avec plaisir mon réseau pour les soutenir dans leurs démarches. Grâce à leurs compétences et à mes recommandations, ils décrochent des postes dans de belles maisons. J'aide ainsi des vendeurs à quitter le groupe et même les quatre directeurs adjoints avec lesquels j'ai eu plaisir à collaborer tout au long de ces années. Un an plus tard, la boutique C. du Louvre ferme. La personne qui m'a remplacé ne dispose pas d'un réseau aussi performant que le mien, la gestion simultanée des multiples points de vente tourne au fiasco. Les ventes déclinent au même rythme que le personnel quitte le navire. Puis c'est au tour de la boutique de l'Homme Haussmann de passer d'une boutique à quatre murs à une table de présentation. Sur trois boutiques, il n'en reste donc plus qu'une sur le mythique boulevard parisien. Leslie est remerciée. Je crois au *karma*, rien ne se perd, tout se transforme.

L'entreprise m'a rappelé récemment, trois ans après mon départ. Ils ont évoqué des opportunités, voulaient me proposer un poste. C'est une nouvelle équipe qui est en place, mais la directrice des ressources humaines est restée. J'ignore si elle était au courant, c'est le siège Europe qui m'a contacté. Bien sûr, j'ai décliné d'un sourire courtois.

J'ai passé au total quatre années au sein de la marque américaine et j'en garde de très bons souvenirs. J'ai vécu une magnifique histoire humaine avec mes collègues et ce fut une bonne école pour découvrir les rouages de la direction dans le luxe. J'ai énormément appris de cette expérience. Ces gens m'ont donné ma chance. C'est ce qui a fait toute la différence. J'étais encadré par des supérieurs qui avaient foi en moi, en mes capacités, qui m'ont poussé à aller sans cesse de l'avant. Quand j'étais superviseur, je voulais être directeur de boutique. Une fois directeur de boutique, j'ai voulu en diriger plusieurs. Puis un poste de directeur commercial. J'avais toujours un objectif précis à atteindre. C'est ce qui permet d'avancer. Il faut déterminer des objectifs pour progresser étape par étape, un échelon après l'autre. Ne pas viser trop haut dès le départ, au risque d'échouer et de se laisser décourager.

Je n'aurais jamais progressé aussi vite au sein de l'entreprise sans la confiance accordée par William et Franck. Leur soutien constant m'a

permis à mon tour d'inspirer mes équipes, de tisser des liens avec elles. Grâce à eux, j'ai compris que j'avais du talent, des idées, des envies à concrétiser. J'ai pris conscience que je pouvais être doué à condition de m'investir complètement. C'est ce qui m'a permis de construire ma confiance en moi peu à peu. Étape indispensable pour se lancer tôt ou tard dans l'entrepreneuriat.

Notes

1. Certaines entreprises payent des agences qui envoient des personnes acheter ou faire du lèche-vitrines dans leurs points de vente. Le but est de voir si les codes, guides et standards de la marque sont respectés. L'identité du client mystère est inconnue, mais les points de ventes reçoivent ensuite une note liée à son passage, souvent chaque début de mois.

Construire sa confiance en soi

Avoir confiance en soi, c'est croire que tout est possible, croire que l'on a le pouvoir de tout accomplir. Même si rien ne se passe comme prévu, on ne se décourage pas, on puise en soi de nouvelles ressources, on développe les moyens nécessaires pour parvenir à son objectif initial. Rien n'est facile dans la vie, il faut se battre. Avoir confiance en soi, c'est rendre possible l'impossible. Si telle est ma philosophie de vie aujourd'hui, ce programme était bien trop ambitieux pour l'enfant que j'étais. Je n'avais absolument pas confiance en moi petit.

Je suis un enfant un peu à part, dans sa bulle. Il y a quelques moments où je me sens gonflé à bloc, plein d'une hardiesse folle et d'une énergie débordante. Sur un terrain de football, par exemple, je suis complètement dans mon élément, ce qui me donne une assurance à toute épreuve. Mais celle-ci retombe comme un soufflé dès que je lâche mon ballon. Les railleries sur ma démarche claudicante ruinent toute confiance en mes capacités. Une confiance en dents de scie. Il y a heureusement d'autres parenthèses enchantées que le football pour me redonner foi. Comme le premier prix d'orthographe que je décroche cinq années de suite à l'école primaire. Dans ma tranche d'âge, je suis le meilleur de toute l'école. J'en suis très fier. Mais sûrement pas autant que mes parents, qui assistent avec émotion à la cérémonie de remise des prix chaque fin d'année scolaire. Ils accordent beaucoup d'importance à cette distinction, eux qui ont tant lutté pour se sortir de la misère et offrir à leurs enfants une vie confortable. Mon père, cet autodidacte acharné qui a suivi des cours par correspondance pour progresser socialement, ma mère, née dans la pauvreté qui n'a jamais eu l'occasion de suivre des études. Quelle belle revanche pour eux. Dans le Bénin des années quatre-vingt, parler et écrire correctement le français, c'est la certitude de monter dans l'ascenseur social.

– C'est la langue de Victor Hugo tout de même !, me répète sans cesse mon père pour m'encourager.

Mes parents m'achètent beaucoup de livres pour m'aider à enrichir mon vocabulaire. Je lis tout le temps, fait rare comparé aux autres enfants de mon âge. La lecture m'apaise, m'apporte une forme d'assurance également.

– Si tu parles bien français, toutes les portes s’ouvriront pour toi, m’explique ma mère dans un sourire confiant.

Ma famille revient de loin mais a désormais les moyens d’assumer une existence aisée. Je vais au centre culturel français de Cotonou pour lire, consulter de beaux ouvrages, visiter des expositions. Ce n’est pas donné à tout le monde, l’entrée est payante. J’en ressens une profonde gratitude envers mes parents. Eux n’ont jamais bénéficié de ce genre d’éducation, pourtant ils ont à cœur de mettre toute cette culture à notre portée, d’élargir notre horizon, d’attiser notre curiosité, de développer notre ouverture d’esprit, notre connaissance du monde. Je me sens privilégié. J’ai eu la chance de naître à un moment où leur situation financière s’est améliorée. Mes frères et sœurs n’ont pas pu en profiter. En particulier les plus âgés. Quand je tourne le robinet pour faire couler l’eau dans l’évier de la cuisine, ils ne manquent pas de me rappeler gentiment l’importance que ce geste, si anodin pour moi, revêt à leurs yeux. Petits, ils devaient marcher plusieurs heures par jour pour atteindre le puits, y pomper l’eau, la rapporter à la maison. Il fallait ensuite la faire bouillir pour la rendre potable, attendre qu’elle refroidisse pour pouvoir enfin la boire, se laver, cuisiner. Je n’aurais jamais à vivre ça, moi. Me sentir ainsi favorisé m’aide à me construire une bonne image. C’est la vision que les autres me renvoient, celle d’un enfant différent, avançant cahin-caha, qui brise ces prémices d’assurance acquises dès le plus jeune âge. L’enfant se construit à travers le regard des autres. Celui de mon grand-père a ainsi énormément compté.

Si Grand’Pa aimait beaucoup ses enfants, il adorait ses petits-enfants. Il ne fallait surtout pas nous embêter. S’il m’arrivait de tomber en jouant au football à Bopa, il était capable de poursuivre le joueur qui m’avait taclé à travers tout le terrain, la canne levée et menaçante. J’étais l’un de ses chouchous, tout simplement parce que j’étais un garçon. Il sentait probablement ma fragilité, il avait envie de me soutenir, de me rendre plus fort. Pour m’aider à avoir foi en moi, il m’offrait souvent un *cauri* en guise de porte-bonheur. C’est un peu la patte de lapin africaine.

– Garde-le toujours sur toi Steves. Ça te protégera contre le mauvais œil.

Les *cauris*, ce sont de tout petits coquillages blancs longtemps utilisés comme monnaie pour faire du troc sur les marchés. Dans la symbolique africaine, on offre un *cauri* à la personne que l’on aime et elle le porte ensuite autour du cou ou du poignet. S’il se brise, cela signifie que quelqu’un vous veut du mal, il faut alors le remplacer pour conjurer le mauvais sort. Mon grand-père m’en offrait pour

construire ma confiance en moi pierre après pierre, un *cauri* après l'autre. Une superstition transmise d'une génération à l'autre. J'avais sept ans, j'y croyais. Mais c'était une responsabilité trop grande de le garder sur moi en permanence, j'avais peur de le perdre et ainsi de m'attirer le malheur. Je préférais le cacher dans mon sac ou dans ma chambre.

Mon grand-père était très affectueux avec moi, il me faisait asseoir près de lui et me tendait une assiette.

– Tiens, mange ce poisson. Il est tout frais, c'est moi qui l'ai pêché.

Il m'interrogeait sur mon quotidien à l'école, s'intéressait à mes devoirs et tenait à me transmettre les valeurs de notre tribu.

– Nous sommes des *Azohouè*, Steves. Tu sais ce que cela signifie ? Nous sommes des guerriers. Nous réussissons tout ce que nous entreprenons.

Je retrouve quasiment mot pour mot les mêmes formules que mon père me répète à la maison.

Sept ans plus tard, je n'ai pas de *cauri* en poche quand j'arrive à la clinique du Moulin de Viry après mon accident. Mais je vais très vite trouver un nouvel objet transitionnel pour m'aider à traverser cette épreuve : un grand morceau de wax. C'est ma mère qui me l'apporte lors de sa première visite après l'opération.

– Tiens, c'est pour toi. Quand tu n'es pas bien, tu t'enveloppes dans ce tissu. Comme ça, tu sentiras ma présence près de toi.

L'étoffe bleu roi sent son odeur, elle l'a aspergée de son parfum, *Pi* de Givenchy. Ce n'est pas n'importe quel morceau de wax qu'elle me confie. C'est mon pagne préféré. J'adorais la voir vêtue de ce tissu noué autour de la taille, je lui disais qu'elle était belle. Elle l'avait rangé dans ses bagages, rapporté du Bénin exprès pour me l'offrir. Paralysé sur mon lit médicalisé, quand le découragement m'opprime la poitrine, je déploie le tissu pour m'envelopper dedans, cocon improvisé et rassurant. J'en ferai d'ailleurs un drap des années plus tard. Il m'apaise, me rassure dans les moments de doute. J'ai l'impression d'être moins seul avec ce petit bout d'Afrique contre mon cœur. Ce morceau de wax, à défaut de me redonner confiance en moi, m'a permis de garder espoir. Une étoffe à la fois fragile et résistante, symbole paradoxal d'un nouveau départ.

forces. Un échec en leçon. Une épreuve en opportunité. Je suis noir. Et dans mon parcours, aussi bien personnel que professionnel, on ne manque jamais de me le rappeler. Les clichés sont ancrés dans l'inconscient collectif. Le racisme qui va avec également. On ne le remarque même plus tant il est banal, on le qualifie même d'*ordinaire*. Mais comment le racisme peut-il être ordinaire ?

Quand je commence à chercher du travail après mes études, je ne mets pas de photo sur mon *curriculum vitae*. Je n'en vois pas l'utilité. À la rubrique « voyages », je mentionne les États-Unis, le Brésil, l'Angleterre. Le Bénin ne figure nulle part. Mon patronyme n'évoque pas spontanément l'Afrique quand on ne connaît pas ce petit pays de l'ouest du continent, pris en sandwich entre le Nigeria et le Togo. Certains pensent qu'il est asiatique. Mon prénom n'est pas africain non plus. Ma mère, étant d'origine brésilienne, m'a donné le nom de Stèves, que j'ai occidentalisé en Steves. D'où la surprise sur le visage des recruteurs quand je me présente pour un entretien. Les réactions varient du dépit à la déception, en passant par l'embarras, parfois même jusqu'au dégoût. On ne s'est pas encore serré la main que je sais déjà que je ne travaillerai jamais pour cette personne, cette entreprise. Il arrive même parfois que l'entretien soit annulé à la vue de ma couleur de peau. C'est ce qui s'est passé chez une enseignante japonaise de prêt-à-porter, à Paris.

J'ai rendez-vous pour un poste de manager des ventes. À peine arrivé, le responsable des ressources humaines s'empresse de venir à moi en me toisant avec mépris.

– Qu'est-ce que vous faites là ?

Cet accueil abrupt douche aussitôt tous mes espoirs d'embauche.

– Euh... pardon ? Ce que je fais là ? C'est vous qui m'avez convoqué pour un entretien.

– Ah oui ? Mais ça ne va pas être possible. Je pensais que vous étiez japonais.

Heureusement ce genre de cas extrêmes s'avère rare. Mais dans le milieu du luxe, un Noir ne passe pas inaperçu. Il y a une phrase, presque la même, mot pour mot, que j'ai très souvent entendue lors d'un premier entretien.

– Vous n'êtes pas un Noir comme les autres, vous.

Cette formule, on me l'a répétée à maintes reprises, sous couvert de faire mon éloge. Elle n'en demeure pas moins profondément raciste.

– Comment ça « *je ne suis pas un Noir comme les autres* » ? Que voulez-vous dire ?

– Vous vous exprimez très bien. Vous présentez bien, vous avez un costume de belle facture, vous êtes élégant, cultivé.

Devant mon air consterné, ils tentent de se justifier maladroitement.

– Ah non, mais ne le prenez pas mal, c'est un compliment. C'est vrai en plus, vous n'êtes pas comme les autres Noirs. Ça se voit tout de suite.

Dans ces moments-là, je repense aux conseils de mes parents pour garder mon calme. *Tu n'es pas dans ton pays, tu es noir, ne fais pas de vagues.* C'est dur mais je dois tenir bon. Je sais qui je suis, ce que je veux, les obstacles franchis pour en arriver là, devant eux. Jugés par ces gens qui ne voient presque rien d'autre que la couleur de ma peau.

Je revois cette fille au lycée d'Évry, Karen, l'air innocent, qui m'assène cette phrase un beau matin, le plus naturellement du monde.

– C'est marrant, je pensais que tu aurais une peau de léopard sur le dos avec un os en travers du nez.

Ce n'était même pas une tentative de trait d'humour. C'est le lycée, nous avons seize ans tout de même, nous ne sommes plus des enfants. Comment peut-elle me dire une chose pareille sans hésiter ? Sans déceler la moindre anomalie dans ses propos ? Je suis blessé d'être pris pour un sauvage.

Quelques années plus tard, lors d'un rendez-vous galant, une jeune fille me regarde droit dans les yeux et affirme d'un ton doux et tendre.

– Tu es beau pour un Béninois.

Je manque de m'étrangler avec mon cocktail.

– Pardon ? Ça veut dire quoi exactement ?

– Vous, les Africains, vous avez des traits grossiers, durs, marqués. Toi tu as des traits fins. J'ai cru que tu étais antillais d'ailleurs.

Les clichés ont la vie dure. De même que les blagues sur le sexe des Noirs. Avec les années, plus rien ne m'affecte. Ces piques accumulées ont fini par former ma carapace.

J'aime la France, je suis heureux ici. Ces exemples ne représentent qu'une minorité de Français et je suis conscient qu'il ne faut pas généraliser. Ma place, je l'ai gagnée à force de persévérance et je lutte chaque jour pour la conserver. Je me souviens des levers à quatre heures du matin pour aller faire la queue devant la préfecture pour un titre de séjour annuel. C'est le mois de janvier, le froid est vif, le vent d'est me glace les os. Je pensais m'être levé très tôt mais je déchantais en arrivant sur place. La file d'attente est déjà dense,

certains ont visiblement dormi sur place pour s'assurer d'être dans les premiers. Le nombre de dossiers est limité, si vous arrivez trop tard, les portes se referment sur vous, il faudra revenir la semaine d'après. Je dois me présenter en personne, même à l'époque où je suis en fauteuil roulant. C'est ma sœur Corinne qui se lève au milieu de la nuit pour attendre à ma place, j'arrive plus tard, parfois avec mon père, qui m'accompagne dans mes démarches. Un rituel d'intégration que j'exécute tant que je suis scolarisé, de quatorze à vingt-six ans. Jusqu'au jour où je reçois un avis d'expulsion. J'ai obligation de quitter le territoire français. La violence de l'injonction me laisse tremblant d'effroi. À ce moment, cela fait près d'un an que j'ai démissionné de la joaillerie. Je n'ai pas de travail, ma situation est fragile. Je me rends à la préfecture, convaincu qu'il s'agit d'une erreur. Mais la sentence se confirme.

– Vous avez un mois pour quitter la France monsieur.

Un charter direct pour le Bénin. J'ai joué de malchance car j'ai bien renouvelé ma demande mais elle a été refusée, reléguée dans les 10 % de dossiers refusés de manière aléatoire. Une pratique courante selon mon avocate et qui permet de faire le tri entre les demandes réellement motivées et les autres. Mais j'ai la chance de pouvoir m'offrir un conseil juridique avec l'aide de mes parents ; et ce n'est pas donné à tout le monde de déboursier mille cinq cents euros pour une lettre. L'avocate défend mon dossier dans un long courrier, expliquant que j'ai construit ma vie en France, que j'ai désormais davantage vécu en France qu'au Bénin. Grâce à cette lettre, j'obtiens gain de cause. Un sursis qui me pousse à demander la naturalisation. Je n'y avais jamais pensé auparavant.

Ma première demande est refusée. Je ne remplis pas les conditions. Lesquelles ? Ce n'est pas précisé. Je dois encore patienter deux ans pour retenter ma chance. À la deuxième demande, je suis convoqué pour un oral de culture générale. Les questions portent sur l'histoire de France, la littérature, les sciences. Sur une carte géographique, je dois indiquer les pays limitrophes de l'Hexagone. L'agent de la fonction publique essaie de m'intimider.

– Vous êtes sûr de vous ? Vraiment ? L'Espagne se situe de l'autre côté des Pyrénées ?

– Oui, oui, j'en suis sûr.

Je ne me laisse pas décontenancer.

– Combien de livres Jean-Jacques Rousseau a-t-il écrits ?

– Pardon ? Non mais attendez, même vous vous êtes incapable de répondre à cette question.

L'entretien se passe très mal. La fonctionnaire me pousse dans mes retranchements, me harcèle de questions déstabilisantes. Je tiens bon. C'est dur. Mais je n'y crois plus, c'est foutu, encore une fois. J'appelle mon père en sortant de la préfecture.

– Je crois bien que je devrais revenir dans deux ans...

Pourtant j'ai réussi. J'ai passé le test. Cette fois la lettre m'indique que je remplis bien toutes les conditions pour être naturalisé français. Lesquelles ? Je l'ignore toujours. Je suis extrêmement fier de devenir français. Je suis invité à venir chercher mes documents au Panthéon. Un jour marquant. Un vrai obstacle surmonté. Mais une carte d'identité ne suffit pas à balayer les préjugés. Je vais m'en rendre compte à de multiples reprises.

Dans ma carrière professionnelle aussi je vais subir les mesquineries d'une minorité raciste. Je me souviens d'une réunion à l'époque où je travaillais dans un grand magasin parisien. On préparait un événement pour la Saint-Valentin, une soirée avec boissons et petits fours pour la clientèle.

– Je vous verrai bien servir les cocktails pendant la soirée, Steves.

C'est ma directrice qui vient de soumettre cette brillante idée à tout le staff.

– Ah oui ? Pourquoi moi ? Parce que je suis le Noir de service ?

Le malaise s'installe en silence.

– Non, mais enfin pourquoi vous dites ça ?

Elle joue l'offusquée, dans une tentative grossière d'inversion des rôles.

– Je ne sais pas, je suis manager des ventes comme tous les gens autour de cette table, je suis nouveau, le dernier arrivé, et c'est à moi que vous demandez de servir le champagne ? Pourquoi moi ?

– Non mais... Euh... C'est parce que vous êtes toujours très élégant.

Consternés, mes collègues n'osent pas me regarder. Quelques mois plus tard, c'est avec une vendeuse que le ton monte. Elle refuse de suivre mes consignes alors que je suis son supérieur.

– Ce n'est sûrement pas un *bamboula* qui va faire la loi ici. Pour moi, tu restes un Noir de merde.

Elle sera licenciée quelque temps après cette altercation. Parfois les remarques désobligeantes proviennent des clients eux-mêmes. Comme le jour où une femme d'âge mûr demande à parler au responsable pour trancher un désaccord avec une vendeuse. Elle ne parvient pas à

masquer une moue ostensible à mon arrivée.

– Je vous dis que je veux parler à un responsable, et vous m’amenez ce... monsieur.

– Je suis le directeur madame.

Au fil du temps, j’ai gagné en assurance : quand je m’exprime, je parle fort, je me tiens droit, poitrine vers le haut, le regard franc. Ce n’est pas venu en claquant des doigts, j’ai répété devant mon miroir pendant longtemps pour me convaincre moi-même de mon bon droit. Mais quand on ne me prend pas pour le vendeur ou le serveur au restaurant, je suis le pauvre. Encore une étiquette qui sied si bien aux Noirs. Le jour où je suis entré dans une concession pour m’offrir une voiture de sport, le vendeur m’a immédiatement orienté vers les modèles d’occasion, moins chers m’a-t-il expliqué dans un sourire hypocrite, sans même m’avoir posé la moindre question sur le financement de mon projet.

Toutefois, c’est chez C. que le racisme va s’exprimer clairement, sans fard. L’entreprise qui m’a le plus apporté dans ma vie professionnelle est aussi celle qui va imprimer en moi cette douleur aiguë du rejet de mes origines. Je faisais régulièrement le tour des boutiques avec ma supérieure hiérarchique pour faire le point. Un jour, en pleine discussion, elle s’arrête net et me regarde d’un air scrutateur.

– Vous vous rendez compte de la chance que vous avez ?

– Pardon ?

– Vous avez vu ? Les Noirs ne sont qu’à la vente, aucun à la direction.

Je ne réagissais pas aux remarques racistes chez B. J’encaissais coûte que coûte. Mais depuis, j’ai appris à sortir les crocs pour me défendre en cas d’agression.

– Vous vous rendez compte de la chance que vous avez Leslie ? Vous êtes la seule vieille à ce type de poste ? Vous avez beaucoup de chance vous aussi.

Elle m’attaque sur la couleur de ma peau, je réplique sur son âge. C’est bas, mesquin, mais je ne peux plus me laisser dénigrer de la sorte sans réagir. J’ai subi suffisamment d’humiliations dans mon enfance pour savoir les dégâts qu’elles peuvent causer. C’est fini. Je ne me tairai plus. Ces gens-là ne gagneront pas, je suis plus fort intérieurement que toute cette violence extériorisée.

La France m’a beaucoup donné. La France m’a aidé, m’a soigné, m’a

offert la femme de ma vie. La France n'est pas un pays raciste. Elle abrite malgré elle quelques brebis égarées de l'humanité. Après leurs études, plusieurs de mes frères et sœurs ont préféré rentrer au Bénin, ils n'en pouvaient plus de subir ce genre de réflexions. Moi non. Je rentrerai au Bénin si je le décide, certainement pas parce que les autres veulent m'y pousser. Ma vie, j'en tiens fermement les rênes. Elle ne dépend que de moi, pas des autres. Je suis le seul architecte de ma vie, le seul responsable. Je me prononce cette phrase tous les jours. Je me bats au quotidien pour gagner mes revenus honnêtement, je bosse dur, je me suis créé mon job de toutes pièces. Je fais tout pour être irréprochable. Ce n'est pas pour me laisser marcher dessus. Ces attaques, j'ai fini par y puiser ma force. Elles sont devenues pour moi une opportunité supplémentaire d'affirmation de mon identité, de ma singularité. Elles m'ont aidé à m'assumer tel que je suis et à gagner peu à peu en assurance.

*

J'ai vingt-huit ans quand je m'attaque réellement à ce vaste chantier de la confiance en moi. Les fondations de ma personnalité me semblent solides. Je m'accepte tel que je suis, à l'exception de mes jambes de pantin qui incarnent toujours un complexe douloureux et prégnant. Je me sens bien dans mon job chez C., ma vie me semble sur les rails. Je suis heureux, je me sens épanoui comme je ne l'ai jamais été jusqu'ici. Mais il manque quelque chose à mon bonheur. Ma vie sentimentale s'avère un fiasco. J'ai régulièrement des rencards mais les relations tournent court. Les filles me considèrent comme un ami, refusent de s'investir davantage avec moi. Ces rejets à répétition me renvoient au petit garçon boitillant auquel les autres enfants prédisaient un avenir solitaire. J'en souffre, moi qui n'aspire qu'à construire une relation sérieuse.

Un samedi après-midi, je pars faire du shopping dans le Marais avec mon ami Alexandre. Je m'immobilise devant une boutique. C'est un *concept store* qui regroupe des chapeaux de différentes marques. Ce n'est pas la vitrine qui a capté mon attention mais un chapeau noir, exposé en plein milieu de l'espace, que j'aperçois depuis la rue. Il trône tel un monarque sur son présentoir royal. Son aura m'attire comme un aimant, impossible de lutter. Je pénètre dans le magasin sans me poser aucune question, Alexandre m'emboîte le pas. J'inspecte les rayons à gauche, à droite, essaie des couvre-chefs quelconques, sans conviction, feignant de ne pas avoir repéré l'objet de ma convoitise. Avant de m'arrêter devant lui. La vendeuse a parfaitement remarqué mon petit jeu mais elle me laisse faire sans

intervenir. Je prends enfin le chapeau et le pose d'un mouvement ample sur ma tête. Elle réagit aussitôt.

– Ah ! Celui-là, il vous va vraiment bien. C'est comme s'il avait été conçu pour vous.

Elle a raison. Je viens à peine de le poser et soudain c'est comme s'il avait toujours été là. Il épouse parfaitement la forme de mon crâne, me donne de l'allure. Le point final d'un look étudié. J'ai toujours eu l'œil pour ces choses-là. Elle s'approche pour vérifier s'il s'ajuste bien à mon tour de tête, tout en déroulant son argumentaire de vente.

– C'est un modèle Fedora en feutre de lapin d'une qualité exceptionnelle. Fait main en Italie par une marque de référence pour les chapeaux.

J'observe mon reflet dans le miroir en pied de la boutique.

– Vous devriez vraiment le prendre.

Elle fait une pause, songeuse, avant d'ajouter.

– Il va changer votre vie ce chapeau.

Elle ignore que c'est mon métier de vendre des accessoires de mode. Je la regarde, un peu surpris par cette remarque qui sort du cadre habituel. J'ironise sur son approche fantaisiste.

– Ah ouais carrément ! Il va changer ma vie ce chapeau ? Vous êtes très forte vous. Comment voulez-vous qu'un chapeau change ma vie ?

Elle en fait trop, c'est évident. Mais elle en reste là et se contente de me répondre d'un sourire entendu, savourant son effet. C'est alors que je remarque sa silhouette dans le miroir. Elle a la cinquantaine grisonnante, un chignon classique qu'elle porte bas sur la nuque, un tee-shirt uni noir rentré dans sa très longue jupe noire à volants, façon bohème. L'ombre mystique d'une sorcière bienveillante. Elle me laisse seul face au miroir et à mes hésitations.

– C'est vrai qu'il te va super bien ce chapeau, c'est fou, ajoute Alexandre.

J'étudie mon style dans le reflet. Avec chapeau. Sans. Avec. Sans. Avec un autre modèle. Non, définitivement le Fedora noir est fait pour moi. C'est comme s'il avait passé la journée posé là, à m'attendre moi, et personne d'autre. Alexandre commence à montrer des signes d'impatience. Cela fait presque une demi-heure que nous sommes rentrés dans le magasin. Je dois me décider. Pourquoi lutter ? C'est une évidence : il est hors de question que je quitte cette boutique sans ce couvre-chef sur la tête.

– Très bien. Je le prends. Vous pouvez m'enlever toutes les étiquettes s'il vous plaît ? Je vais le porter tout de suite.

Pourquoi un chapeau ? Pourquoi ce chapeau ? Je l'ignore aujourd'hui encore. On ne peut pas tout expliquer. J'ai toujours vécu tête nue, en plein soleil brûlant ou sous la pluie. C'est le printemps de l'année 2012. Le chapeau amorce doucement son retour en grâce dans la mode. Jusqu'ici c'était plutôt la casquette ou le bonnet qui restaient très prisés de ma génération. Certainement pas le chapeau à la Humphrey Bogart.

Ça y est. Il est à moi. Je dépose doucement le Fedora sur ma tête. Soudain je pense à mon père. Il a toujours porté des chapeaux. J'avais oublié ce détail. Quand je suis rentré au Bénin, des années après mon départ, je suis resté figé devant le mur de sa chambre, entièrement recouvert de couvre-chefs en tout genre : Panama, Trilby, haut de forme, melon, béret. Peut-être, inconsciemment, est-ce mon père qui m'inspire ? Mon Grand'Pa adoré, lui, ne sortait jamais sans son *gôbi*, ce petit chapeau traditionnel africain en tissu.

Chez C., j'ai suivi une formation de relooking pour aider les clients à trouver l'accessoire adapté à leur style. On apprend entre autres les différents types de morphologie, comment s'habiller pour valoriser ses atouts ou, au contraire, masquer ses défauts. C'est là que j'ai compris que pour faire oublier mes jambes fluettes, il fallait que je mise sur le haut de mon corps. Pendant des mois je cherche l'accessoire qui fera la différence, qui attirera les regards vers le haut, vers mon torse, mon visage, pour faire oublier mes jambes à tout prix. Je porte un chapelet en guise de collier, avec de toutes petites perles colorées comme c'était alors la tendance. Je n'obtiens pas l'effet escompté. J'opte ensuite pour une large paire de lunettes à monture rouge vif. Sans plus. Les tee-shirts flashy deviennent mon obsession : jaune fluo, bleu turquoise, rose. Rien n'y fait. Jusqu'à cette rencontre avec le Fedora.

Au moment où je sors de la boutique, une fille de l'autre côté de la rue me fait un clin d'œil. Je me tourne sans la moindre hésitation vers Alexandre, resté légèrement en retrait derrière moi.

– Tiens, la jeune fille te fait signe.

Il l'a remarqué lui aussi. Mais elle a vu mon manège.

– *No ! It's for you !*, ajoute-t-elle en me désignant du doigt.

Je reste interdit. Ce genre de choses ne m'arrive jamais. Je ne comprends pas. Cela me semble inconcevable que le regard d'une inconnue se pose sur moi. Je me dis que c'est sûrement une coïncidence, que le chapeau n'a rien à voir avec ça. Je poursuis ma promenade. Je prends conscience que les gens me regardent à la

dérobée, me sourient. Ceux qui portent des chapeaux soulèvent légèrement le leur pour me saluer quand j'arrive à leur hauteur. Je leur rends la pareille à plusieurs reprises. Un échange éclair, néanmoins chaleureux, empreint de respect. Un code à l'ancienne que je m'approprie naturellement. Je viens de découvrir l'effet chapeau. Et ce n'est que le début.

Ce soir-là, je vais dîner avec des amis dans un club branché installé sur la péniche qui accueille la Cité de la Mode, près de la gare d'Austerlitz. Bien sûr, je porte mon nouveau chapeau. Nous sommes huit à table. Dans ce genre de cas, il y a toujours une personne qui s'impose par son charisme, sa prestance, devenant tacitement le chef de table et vers lequel le personnel du restaurant s'adresse toujours en priorité. Cette fois, la serveuse vient spontanément vers moi pour prendre la commande. Je suis surpris, c'est nouveau pour moi. Un groupe de jeunes passe derrière.

– Super ton chapeau, mec !

Puis une jeune fille me l'enlève de la tête dans un éclat de rire.

– Il est trop canon ton chapeau. Je peux ?

Elle l'essaie aussitôt sans attendre ma réponse et se précipite vers son groupe de copines pour leur demander leur avis avant de me le rapporter. Plus tard dans la soirée, plusieurs filles m'invitent à danser. Je décline, presque décontenancé par tant d'attention. Enfant, je dansais énormément, j'adorais. Mais ce n'est plus le cas depuis mes opérations. Mon chapeau attire l'attention, aussi bien des hommes que des femmes. C'est une soirée différente des autres, un tournant dans ma vie, mais je ne le sais pas encore. Je me demande simplement ce qui se passe. Comme si soudainement tous les regards convergeaient vers moi. D'invisible, je suis devenu visible.

*

Je ne quitte plus mon chapeau. C'est devenu l'accessoire indispensable à mon look quotidien. Dans la rue, les passants m'approchent, m'arrêtent pour me demander où je l'ai acheté, saluent mon allure. Je n'ai jamais autant interagi avec des inconnus, attirés vers moi comme par enchantement. Je gagne chaque jour davantage en assurance. Ce qui se ressent au travail. Je fourmille d'idées, déborde d'énergie et d'initiatives. J'ai envie de faire plein de changements pour rendre l'espace de vente encore plus attractif pour la clientèle.

C. se prépare justement à une restructuration de ses activités.

Renforcée par des ventes au beau fixe sur le territoire français, la marque veut prendre son indépendance par rapport au grand magasin qui l'héberge sous son toit. Les directeurs de toutes les boutiques d'Europe sont envoyés au siège social, à Londres, pour une formation à de nouveaux outils informatiques. Pour la Vallée Village, c'est Franck qui s'y rend. Pour le *corner* d'Hausmann, la directrice me propose d'y aller à sa place. Cela fait à peine sept mois que je travaille pour la marque américaine. Cette responsabilité soudaine me rend fier et surtout me donne confiance en mes capacités. Outre-Manche, mon chapeau fait sensation et suscite une pluie de louanges. À l'hôtel, au restaurant, dans les rues de la capitale anglaise, il fait des émules à la moindre occasion. *Stylish, classy*, mon élégance fait mouche partout où je passe. Mes collègues me surnomment *the French Dandy*.

– Tu t'es trompé de pays, tu aurais dû rester en Angleterre avec une telle allure !, me taquine l'un d'eux.

La formation se passe à merveille. À mon retour de Londres, je me sens pousser des ailes. Je passe en mode machine : je réorganise complètement la gestion de la boutique, l'agencement des produits, le stock. Ma confiance en moi boostée comme jamais, j'ai la sensation de pouvoir soulever des montagnes. À cette époque, je suis abonné à Instagram¹ depuis plusieurs mois. Le réseau social n'en est encore qu'à ses débuts en France. Je poste régulièrement des photos qui me plaisent, essentiellement de l'architecture, jamais aucune photo de moi. Un week-end, alors que je suis de sortie, Alexandre me prend en photo. Je cherche de l'argent le nez plongé dans mon portefeuille. Tête baissée, mon chapeau se retrouve au cœur du cliché, en léger arrière-plan, mon élégante tenue.

– Elle est belle cette photo. Tu me l'envoies ? Je vais la poster sur Insta'.

Je ne le sais pas encore mais cette photo va sceller mon destin. Ce jour-là, mon téléphone vibre quasiment toutes les minutes. Ce sont les notifications Instagram qui me parviennent quand quelqu'un réagit à ma photo. Habituellement, il vibre quelques dizaines de fois dans la journée. C'est quoi ce délire ? Je ne comprends pas ce qui se passe.

– C'est incroyable. Je crois que la photo est en train de faire le buzz.

En vingt-quatre heures, ma photo récolte mille *likes*. Elle est reprise par de nombreux Instagrammeurs qui décident de s'abonner à mon compte, mais aussi par des médias pour leur rubrique *réseaux sociaux*, notamment le Huffington Post. C'est dingue. Au début, je ne comprends pas l'origine de cet engouement autour de ce cliché. Mais je pressens parfaitement qu'il y a un sillon à creuser. Si la photo

rencontre un tel succès, c'est que les gens sont contents de voir ma tête. Je suis surpris mais je ne pousse pas l'analyse plus loin. Je réfléchis à une seule chose : comment réitérer l'expérience ? Comment recréer ce même buzz ? Je décide de faire une série de tests.

Le lendemain je poste une photo de moi, un portrait où j'affiche un large sourire, visage à découvert, tête nue, regard droit dans l'objectif. Le bide. Je récolte à peine quelques dizaines de *likes*. Le surlendemain, guidé par mon instinct, je pose de nouveau le visage dissimulé derrière mon chapeau. La photo enregistre plus de huit cents *likes* en quelques heures. Mon intuition se confirme : la star, ce n'est pas moi, mais bel et bien mon chapeau. J'ai conscience qu'il y a là un concept qui émerge, une idée à exploiter. J'ai quelque chose entre les mains, mais qui m'échappe encore.

Je donne rendez-vous à trois amis pour une séance collective de *brainstorming*. J'ai besoin de leur regard extérieur, de leur approche, pour tenter de comprendre ce qui se joue autour de ce chapeau et comment je peux capitaliser sur ce succès balbutiant. Je leur explique le buzz de la photo initiale, mes tests suivants, ma conclusion. Ma problématique : comment attirer des abonnés sur mon Insta' ? Comme la plupart des Instagrameurs, ce sont mes nom et prénom qui constituent mon identité sur le réseau.

– Ce n'est pas vendeur. Je ne suis personne. Mon nom n'est pas une marque. Il faut que je trouve quelque chose pour attirer l'attention. Le Noir avec le chapeau noir ?

– C'est trop lourd.

– Monsieur Chapeau noir ? Monsieur Noir ?

– Il était une fois le chapeau noir ?

– M. ou Mme Chapeau noir ?

Pendant quatre heures, on échange sur le sujet, essayant toutes les combinaisons possibles, griffonnant sur un coin de nappe en papier les mots-clés à intégrer dans le concept. Il nous arrivait parfois de parler anglais entre nous, comme ça, pour plaisanter. À un moment, sans même m'en rendre compte, comme si je parlais tout seul à voix haute, je lâche cette phrase dans un soupir.

– *The Black with the black hat*²...

Le silence ne dure qu'un bref instant.

– Ah ouais, ça claque !, souffle Alexandre.

– *I am the Black with the black hat*. Je répète une nouvelle fois la formulation à voix haute.

– Non, c’est trop long, relève un autre.

Je sabre le verbe.

– *The Black with the black hat.*

Nous levons nos verres pour trinquer à notre trouvaille. Je le sens dans mes tripes : nous venons de trouver le concept que je recherchais pour affirmer pleinement mon identité, ma personnalité. Le soir même, je modifie le nom de mon compte. Sur Insta’, je deviens *The Black with the black hat*.

Ce chapeau constitue pour moi un outil d’affirmation de soi. Il agit comme un réservoir de confiance. Mon Fedora vissé sur la tête, rien ne peut m’arrêter. Je suis comme transcendé. Tout ce que je veux faire, je peux le faire. C’est ma cape de super-héros. Le contexte a également été favorable à l’émergence de cette nouvelle foi en moi : jamais mon entourage professionnel n’a été aussi solide. Mes équipes me font confiance, mes supérieurs me laissent carte blanche, c’est comme si j’avais le vent en poupe. Un mistral pour moi tout seul. En rééquilibrant mon corps désarticulé, ce chapeau me fait oublier mon handicap. Ma jambe plus courte que l’autre, mes deux hanches artificielles disparaissent comme par magie sous ses larges bords duveteux de feutre noir.

Ma vie aurait sûrement été totalement différente sans ce chapeau. Je travaillerais probablement encore chez C., j’aurais certainement poursuivi ma carrière dans l’univers du luxe. Je n’ai pas choisi la facilité, je dois me battre chaque jour pour réaliser mes projets. Mais je ne changerai pour rien au monde. Ce chapeau est le point de départ d’une aventure humaine incroyable. Je lui dois tant. Je lui dois tout. C’est un chapeau qui a fait office de baguette magique pour moi. À chacun de trouver le support qui lui permettra de s’accomplir pleinement. À chacun son amulette.

Deux ans après cette rencontre déterminante avec mon chapeau, j’ai essayé de retrouver la vendeuse du *concept store* où je l’avais déniché. La pluie l’avait un peu fragilisé, je voulais en racheter un autre, le même. Un prétexte pour revoir cette femme mystérieuse dont les mots résonnaient encore dans ma tête comme une prédiction de boule de cristal. Je voulais la remercier, l’interroger sur ses paroles curieusement prémonitoires. Mais la boutique n’existait plus. J’ai posté un message sur Instagram pour tenter de la retrouver. Bouteille à la mer des temps modernes. Personne ne m’a jamais répondu³.

Aujourd’hui, ils sont noirs, bleus, beiges, en paille, à bords larges ou courts, mes chapeaux ne me quittent plus. J’en possède quatre-vingt-trois. Bien sûr le tout premier occupe une place de choix. Le Fedora

rayonne désormais sous cloche où je le conserve précieusement comme le Graal de ma destinée. Sous le verre qui le protège de l'usure du temps, une inscription donne vie à la légende : *Le jour où ma vie a changé.*

Notes

1. Compte Instagram : [instagram.com/steves.hounkponou](https://www.instagram.com/steves.hounkponou)
2. En français : *Le Noir avec un chapeau noir*.
3. La boutique de chapeaux était située à l'arrêt de métro « Filles du calvaire ». Si vous connaissez cette boutique, ou que vous en avez entendu parler, contactez-moi par mail : contact@steveshk.com

Construire une communauté

Si les réseaux sociaux sont aujourd'hui devenus incontournables pour promouvoir sa marque, ce n'était pas une évidence quand ils ont commencé à s'implanter en France, notamment avec Instagram en 2010. Du moins pas pour moi. Au départ, je m'inscris sur Facebook sans trop réfléchir, pour suivre le mouvement, comme tout le monde. J'en perçois surtout l'aspect pratique : garder facilement le contact avec ma famille au Bénin. C'est aussi l'axe principal de développement de la plateforme à cette époque. C'est vraiment avec Instagram qu'un déclic se produit. Instinctivement, je pressens que j'ai entre les mains un redoutable outil professionnel.

C'est l'été 2011. Je profite de quelques jours de repos avec des amis à Cannes. Soleil, plage, vie nocturne intense. Quoi de plus normal pour des jeunes de vingt ans en vacances sur la Côte d'Azur ? Nous rencontrons alors deux jeunes filles, des Danoises, Katherine et Barbara. Mais leurs vacances sont loin de ressembler aux nôtres : elles préparent le lancement de leur marque de vêtements. Après avoir profité du farniente l'après-midi, elles dînent relativement tôt, vers dix-neuf heures, pour se coucher à vingt et une heures. Le lendemain, elles se lèvent au petit matin pour travailler sur leur future collection. Je les taquine sur leur rythme de vie de mamie cannoise mais au fond je suis impressionné par leur rigueur, leur ambition. Elles ont beau être plus jeunes que moi de quelques années, elles savent ce qu'elles veulent et se donnent les moyens de l'obtenir. Ce sont elles qui m'ont parlé d'Instagram la première fois. Elles se sont renseignées pour lancer leur business dans les meilleures conditions. C'est le nouveau réseau tendance aux États-Unis, le nouveau média social de l'image, ça va cartonner.

Comme je suis à Cannes, je poste des photos de la ville pour mes premiers pas sur l'application. Mais ce n'est pas encore le réseau ergonomique et rapide d'utilisation qu'il deviendra plus tard. Il faut encore taper une longue série de *hashtags* pour bénéficier d'une certaine visibilité, c'est assez fastidieux. Comme les autres Instagrammeurs, je poste une ou deux photos par jour maximum, pas plus. Il faut vraiment que ce soit de belles photos avec un cadrage soigné, un arrière-plan étudié. Je poste régulièrement des clichés d'architecture, d'animaux. Seules les stars et les grandes marques

comptent des milliers de *followers* alors.

De retour à Paris chez C., je décide de poster des looks inspirants pour mettre en scène les nouveautés en maroquinerie. Instagram devient une vitrine virtuelle aux possibilités infinies pour toutes les marques, il ne faut surtout pas rater le coche. Mon employeur ne dispose pas encore de compte officiel donc je demande l'autorisation à mes supérieurs de mettre en avant les nouveaux modèles sur le réseau. Ils me donnent aussitôt leur feu vert. Chaque jour, je poste une photo de sac à main combiné à un look adapté après avoir acheté quelques vêtements dans les boutiques les plus proches. Mes clichés commencent à attirer les curieux, en particulier les fans de mode, sans que ce soit la ruée non plus. En parallèle, je poste toujours mes propres coups de cœur : une jolie vitrine du Faubourg Saint-Honoré, le balcon d'un immeuble haussmannien, la façade colorée d'une devanture originale. Jusqu'à l'apparition des *stories* sur Instagram. C'est une sorte d'instantané du quotidien. Le contenu posté, qu'il s'agisse de photo ou de vidéo, reste visible vingt-quatre heures sur la plateforme avant de disparaître. Cette nouvelle fonction permet de se faire connaître, de dévoiler un peu plus sa personnalité, sa routine, ses petites mésaventures du quotidien. Je me prête volontiers au jeu et commence ainsi à raconter ma vie de directeur dans le luxe. Pendant des mois, les Instagrameurs découvrent mon univers, de mon petit appartement parisien au magasin, en passant par mon trajet en métro. Jusqu'à la rencontre avec le chapeau. C'est à partir de là que je bascule dans un autre univers.

Je commence à distiller des petites phrases de développement personnel, des citations inspirantes, des maximes philosophiques. En fonction de mon humeur du jour, je m'interroge sur la société, sur le lien entre travail et passion. Terminé le récit de mon train-train quotidien, désormais j'expose mes pensées, mes interrogations existentielles. Mes *posts* poussent à la fois à l'action et à la réflexion, avec toujours une bonne dose d'enthousiasme et d'optimisme. Mon nombre de *followers* commence à augmenter considérablement. Les gens se retrouvent dans mes questionnements sur notre condition humaine, mon besoin de tout positiver les encourage, les citations que je retranscris les stimulent. C'est du donnant-donnant d'une certaine manière, tout se fait naturellement, sans calcul. J'aide les personnes au quotidien et elles m'aident à gagner en confiance en moi. Suffisamment pour tenter l'aventure entrepreneuriale. C'est fort de cette nouvelle assurance que je me lance dans le relooking et le conseil en image en créant Myblackhats début 2016, tout en restant salarié de C.

La marque américaine m'aide également à me faire remarquer sur

les réseaux car je dévoile régulièrement les coulisses de mes voyages professionnels. Ce qui peut en faire rêver plus d'un. Tous les deux mois, je prends l'avion pour les États-Unis ou l'Angleterre en classe affaires. Je loge systématiquement dans des hôtels somptueux que je ne manque pas de photographier pour Instagram. Une vie idéale scénarisée en carte postale. J'entretiens le mythe du jeune directeur qui travaille dans le luxe et qui, entre deux vols en business, erre dans les rues de New York ou de Londres, lunettes de soleil sur le nez et chapeau éternellement vissé sur la tête. Je parviens à transformer mon quotidien en événement. Comme lors de ces vacances où j'enchaîne plus de quinze mille kilomètres à travers les saisons. C'est en janvier. Après le rush des ventes de fin d'année, je prends trois semaines de congé pour me ressourcer. Au programme : une semaine à New York suivie de quinze jours en Thaïlande. Après mon séjour américain sous la neige, je fais une rapide escale à Paris en attendant mon avion pour Bangkok. Un ami est venu me rejoindre à l'aéroport de Roissy pour échanger ma valise de vêtements d'hiver contre celle d'été. Le scénario de ce voyage et de l'échange des valises fait beaucoup réagir les Instagrammeurs et connaît un certain succès. La mise en scène est si bien rodée que mon profil commence à attiser la curiosité de certaines marques.

Des entreprises me contactent pour faire leur publicité sur Instagram. Avec mes dix mille *followers*, elles sont assurées d'une certaine audience. Elles m'envoient donc leurs produits que je dois ensuite mettre en valeur par des prises de vues que je poste sur le réseau. Les annonceurs sont divers et certains renommés : une marque de thé sud-africain, un parfumeur, un horloger, un chocolatier, un spiritueux. Le tout, sans aucune rémunération, cela ne me viendrait même pas à l'esprit d'en réclamer une. Jusqu'à la campagne pour la marque P.B. Nous sommes trois à travailler sur ce projet. Un Japonais qui compte plus d'un million de followers sur Instagram, un Allemand à trois cent mille et moi, avec ma modeste communauté de dix mille fidèles. Nous recevons chacun le brief du client, les explications détaillées sur l'objectif de cette campagne, et devons imaginer une manière d'illustrer le message qu'il veut faire passer. Pour la première fois, je suis rémunéré pour mon travail. En toute naïveté, je découvre ainsi une nouvelle source de revenus inattendue. C'est clairement cette campagne qui lancera mes débuts d'influenceur sur les réseaux sociaux, même si je n'aime pas du tout ce terme, vide de sens. La responsable de P.B. adore mon travail, ma prestance avec mon chapeau, m'explique comment ça marche, me met en confiance et m'encourage vivement à exploiter ce potentiel. Je me renseigne sur ce nouveau métier, découvre qu'il existe des agences d'influenceurs comme pour les comédiens. J'en contacte certaines, d'autres viennent

vers moi. La campagne P.B. m'offre une visibilité incroyable et m'ouvre de nouvelles perspectives.

Au-delà du nombre de *followers*, c'est certainement mon discours et mon parcours qui ont attiré l'attention des marques. Mes propos restent toujours positifs, je parle de confiance en soi, j'encourage ma communauté à croire en ses rêves, à se battre pour les concrétiser. Tout cela en partageant avec elle ma propre histoire, les obstacles rencontrés, surmontés. Je ne triche pas. Contrairement à beaucoup d'influenceurs, je reste moi-même, je me présente tel que je suis avec mes forces et mes faiblesses, mes victoires et mes doutes. Je me mets en scène car Instagram est un média de l'image, je joue le jeu, je m'adapte au cadre proposé comme un acteur, à la différence que je ne joue pas la comédie. Je reste authentique, fidèle à mes principes. Mon autre atout majeur, qui demeure alors une valeur ajoutée rare dans ce milieu, est que j'ai le même langage que les marques, celui du marketing. Lors de nos entretiens, je parle immédiatement business, retour sur investissement, stratégie marketing digital, indicateurs... Je n'ai pas le profil classique des influenceurs qu'ils ont l'habitude de côtoyer. Je suis un vrai conseiller en marketing stratégique sur les réseaux et j'en prends moi-même peu à peu conscience.

L'idée de lancer ma propre marque fait doucement son chemin. Ma créativité est clairement bridée chez C. Après avoir tout mis en place, la machine ronronne, il n'y a plus de challenge, d'enjeu. La routine entraîne une certaine lassitude, laisse place à d'autres envies. Je passe des entretiens dans de belles maisons pour diriger leur *flagship*. Mais à chaque fois c'est le même laïus : je dois accepter une forme de régression et je n'y parviens pas. Devenir directeur d'une boutique quand on en gère quatre, ce n'est pas très enthousiasmant. Le pouvoir est un miel, impossible de s'en passer quand on y a goûté. Je ne me vois pas tout recommencer à zéro, je sais que je vais rapidement m'ennuyer. Je ne peux plus me contenter de la gestion des équipes, des rayons, du stock, alors que j'ai pris goût au développement de marque, à la stratégie, l'analyse. Je suis passé de l'autre côté, hors de question de faire un pas en arrière. Je sais ce que je veux et aucune de ces grandes marques ne correspond à mes attentes. Autant lancer ma propre marque. J'ai trente et un ans. Si je ne le fais pas maintenant, je ne le ferai jamais. La plupart du temps, les créateurs d'entreprises se lancent dans la quarantaine, quand ils ont acquis une certaine expérience et mis de l'argent de côté. J'ai toujours été précoce, avant-gardiste.

Dans mon cas, la création est donc née d'une frustration. Je ne peux aller plus haut dans la boîte qui m'a tout donné, tout appris et à laquelle j'ai rendu au centuple. Ce n'est pas l'entreprise que je

dénonce, mais les personnes qui ont été recrutées et qui l'incarnent désormais. Créer ma propre entreprise est finalement pour moi le seul moyen de rester fidèle à mes convictions, mes valeurs, mes envies. Avec l'expérience, je comprends aussi que je supporte difficilement l'autorité. Du moins, si mon supérieur n'est pas quelqu'un que je respecte et que j'admire professionnellement. Pour me diriger, il faut savoir de quoi on parle, m'inspirer. Mon envie de créer est donc née de cette insatisfaction grandissante dans mon travail. Mais aussi d'une envie de revanche. Je rêve d'avoir un stand à l'effigie de ma marque juste à côté de C. au Louvre. Signe que mon ego blessé n'est pas encore guéri. Je veux démontrer à mes supérieurs qu'ils se sont trompés, que je pouvais diriger la marque à l'échelle européenne. Je suis capable de réussir sans eux. Et je compte bien le leur prouver.

Peu à peu, *via* Instagram, les membres de ma communauté sont de plus en plus nombreux à me contacter pour savoir où se procurer le même chapeau que moi. Je les renvoie vers la boutique du Marais, jusqu'à sa fermeture définitive. Je leur donne d'autres références. Au fur et à mesure des semaines, je réalise que je leur rends un service et que cela me prend beaucoup de temps de répondre à tous, ce que je fais scrupuleusement. Et si je lançais ma propre ligne de chapeaux ? S'il me suffisait de leur répondre : « Je confectionne moi-même ces Fedora, voici le lien vers mon site » ? C'est comme si autour de moi, tous les éléments de l'univers convergeaient vers un seul et même message commun : je dois créer mon entreprise de mode. Au fond de moi, je sais que j'ai toutes les compétences requises pour réussir. Si j'ai réussi à développer la notoriété de C. au moment de l'arrivée de la marque en France, je peux bien le faire pour mon propre compte. J'ai mis en place toutes les procédures, la stratégie, j'ai lancé la marque en France de A à Z avec William, Franck et toutes les équipes. On avait le budget mais à part ça rien, pas de feuille de route pour l'ouverture des points de vente, pas d'axes précis de développement ni de stratégie marketing. Si j'ai réussi pour eux, je peux réussir pour moi.

*

Trois mois avant mon départ de la firme américaine, je travaille d'arrache-pied sur mon projet, de l'étude de marché au business plan. La journée, je suis le directeur infailible et inusable. Le soir, je suis l'entrepreneur en herbe qui prépare le lancement de sa boîte. Je dors à peine quelques heures par nuit, je n'en ai ni le temps ni l'envie. Trop de choses à faire, à mettre en place, à comprendre, à intégrer. Il faut se donner les moyens si on veut réussir. Je scrute l'histoire de jeunes marques prospères, tente d'analyser leur succès. Ce sont souvent des

marques qui n'ont rien à voir avec la mode mais dont j'aime la façon de communiquer, le marketing dynamique, proche du client, le packaging original. Je lis des tas d'articles sur la vie des entreprises, les business models les plus rentables, regarde des vidéos pendant des heures.

Je décide de mettre le wax au cœur de mon projet. Ce tissu venu de mon pays, qui a bercé mon enfance et dont ma mère a fait son business, a été un porte-bonheur pour moi avant le chapeau, autre élément fort que je veux inclure dans ma future marque. Mon idée : allier ces deux éléments qui ont joué un rôle déterminant dans ma vie pour donner confiance aux gens qui en manquent comme j'ai pu en manquer. Comme le chapeau, le wax fait écho à mon histoire personnelle, c'est pour cela que j'ai voulu en faire la base de mon projet, bien avant qu'il ne devienne un phénomène de mode à grande échelle. Je décide donc de faire ma propre étude de marché pour savoir quels types de produits en wax seraient les plus attractifs. Stylo en main, je me retrouve à interroger les consommateurs place du Châtelet pour mieux cerner leurs attentes. Connaissez-vous le wax ? Combien seriez-vous prêt à investir dans un sac de créateur ? Où iriez-vous vous en procurer un ? J'ai envie de me lancer dans la maroquinerie mais je m'oriente d'abord vers les chapeaux, à la fois en raison de mon histoire personnelle et pour répondre aux demandes à répétition de ma communauté. Je compte désormais cinquante mille *followers*, ce qui constitue un bon socle de clientèle pour démarrer. Après avoir quitté C., je lance ma marque en avril 2017. C'est la naissance de BlackHats Paris *aka* BHP.

Je mise tout sur les chapeaux pour ma première collection. Mon marketing se base sur mon histoire personnelle, celle qui a déjà fait mon succès sur les réseaux sociaux. Mes économies me permettent de financer la confection des prototypes, l'achat des matières premières, la collection et sa publicité. Je me laisse une marge de deux ans pour tester mon aventure entrepreneuriale. En cas d'échec, je n'exclus pas un éventuel retour au luxe. Mais on retourne très rarement au salariat quand on a goûté à l'indépendance professionnelle.

Confectionner un chapeau est un savoir-faire artisanal qui se perd. Heureusement, les salons de mode permettent d'élargir son réseau, de trouver des collaborateurs, des fournisseurs et d'échanger sur le métier. C'est ainsi que je fais la connaissance de Charles. Il est chapelier, a pignon sur rue, une belle réputation. Il fabrique lui-même les chapeaux dans son atelier parisien et gère ensuite la vente d'une partie de son stock, dont il reverse sa part au créateur. Quand il me propose une collaboration, j'accepte aussitôt, ravi. Charles dispose déjà de quatre ans d'expérience dans le milieu, il va m'apprendre les

bases, m'aider à faire connaître mes créations, m'ouvrir tout un réseau pour développer ma marque. Certaines personnes tentent de me dissuader de travailler avec lui. Des soupçons d'arnaques et de vols pèsent sur cet homme excentrique, peu préoccupé par le regard des autres et les on-dit. Je n'aime pas les rumeurs, encore moins ceux qui dénigrent le travail des autres sans preuve. Je me fie donc à mon intuition. Pour une fois, j'aurais dû m'abstenir.

Je choisis de lui faire confectionner un Fedora, comme le mien, modèle classique et élégant. Je lui paie la matière première, il gère la production et nous vendons les chapeaux chacun de notre côté *via* nos réseaux respectifs. Grâce à ma communauté Instagram, les ventes sont au rendez-vous, comme prévu. Mon ami Alexandre, photographe, m'aide à me prendre en photo ainsi que mes produits. Mais Charles, lui, est à la peine, m'explique qu'il n'arrive pas à écouler son stock, que les chapeaux sont chers. Je trouve ça curieux mais n'insiste pas. Il me réclame énormément de tissus, m'explique avoir tout utilisé pour le prototype, que tout a brûlé dans l'incendie de son atelier. Plus tard, c'est l'un de ses salariés qui l'aura volé, un apprenti qui a endommagé le rouleau de textile en faisant une fausse manipulation. Il profite tout simplement de ma méconnaissance du métier. À cette époque, non seulement je n'ai aucune idée du métrage de tissu nécessaire pour confectionner un chapeau, mais j'ai une confiance aveugle en lui. Avec le recul, tout me paraît cousu de fil blanc, mais sur le moment je ne vois rien, absolument rien.

Lors des salons de mode, comme Who's Next, c'est aussi l'occasion de présenter mes produits. Mes chapeaux se vendent comme des petits pains, j'en écoule un carton entier. Charles, qui dispose de son stand personnel à l'autre bout du hall, ne vend rien, pas un seul article. Je trouve ça surprenant mais sans jamais soupçonner le moindre problème. Pourtant, le doute s'immisce peu à peu. Je repense à toutes ses excuses pour justifier ses commandes de tissus et commence à comprendre la supercherie. S'il me réclame autant de matière première, c'est qu'il vend les chapeaux et empoche l'intégralité de la recette au lieu de me rétrocéder ma part. D'ailleurs, où se trouve le stock des invendus ? Brûlé dans l'incendie de l'atelier, évidemment. Je revois ceux qui ont essayé de me prévenir quelques mois auparavant. Et s'ils avaient raison ? Je fonctionne beaucoup au *feeling* quand je rencontre de nouvelles personnes, c'est toujours le cas aujourd'hui, mais désormais je me trompe rarement. Je me sentais bien avec lui, en confiance, rassuré par son expérience et son expertise qui venaient combler mes propres lacunes. Je suis très entêté parfois, j'ai du mal à prendre en considération les remarques extérieures, ce qui peut constituer un frein. Il y a sûrement un juste équilibre à trouver. Là, en

l'occurrence, je dois bien admettre que je me suis totalement planté. Si je le laisse poursuivre ses manigances, je vais droit à la faillite. Je le laisse donc finir de produire la commande en cours, tout en démarchant d'autres fabricants, et mets fin à notre collaboration au bout d'un an et d'un lourd préjudice subi. Le chapelier arnaqueur m'a bien berné.

Malgré tout, la première année de mon entreprise est plutôt une réussite. J'enregistre des bénéfices, développe une clientèle séduite par ma marque de fabrique : une touche de wax en guise de doublure dans le chapeau. Mais je comprends également que je dois rapidement me renouveler pour durer. Le chapeau est une niche, un bel accessoire dont on ne renouvelle pas l'achat très souvent. Je dois donc trouver une nouvelle idée pour réveiller l'intérêt de ma clientèle et l'élargir. C'est alors que je développe toute une gamme de mouchoir de poche en wax, pour égayer les costumes d'homme souvent sombres, ainsi qu'une pochette en cuir et wax qui se porte à la main pour ranger des documents. Je veux aussi lancer un sac à main en cuir pour femmes dans une collection capsule. Mais là encore je vais commettre quelques erreurs de débutant.

D'abord dans le choix des fournisseurs. Je veux travailler avec les meilleurs, quoi qu'il en coûte, avoir le matériau le plus noble possible, la même qualité que les marques de luxe les plus prestigieuses. Le prototype de mon premier sac est ainsi réalisé par une styliste qui travaille aussi pour C. et un célèbre couturier historique français. Cette pièce unique permet de régler les détails, d'ajuster la forme du sac, l'emplacement d'une poche, les finitions. Au début, je rencontre plusieurs maroquiniers pour me faire une idée des prix. Mais c'est un milieu où les arnaques sont légion. Ils savent que des entreprises se lancent chaque année, que toutes ne vont pas perdurer, donc ils en profitent pour gonfler les prix. Soit parce qu'ils ne croient pas le projet viable sur le long terme, soit parce qu'ils sont débordés et qu'ils veulent décourager le jeune entrepreneur. Ou tout simplement parce que ce sont des arnaqueurs qui ont flairé le bon filon.

Je rencontre Marianne, spécialiste du cuir, dans son atelier du 11^e arrondissement de Paris. Elle est très bien référencée sur Internet car elle est dans le métier depuis longtemps. C'est une diva qui parle à renfort de grands gestes et exige qu'on l'appelle « Madame ». Ses tarifs sont élevés alors je tente de faire jouer la concurrence pour comparer mais les autres maroquiniers m'annoncent plus ou moins les mêmes prix. J'en conclus qu'elle est dans la norme et décide de travailler avec elle pour profiter de son expérience. Premier raté stratégique. Je voulais une qualité maximale, jouer directement dans la cour des grands, proposer un produit *made in Paris* et rien d'autre, peu importe

le prix. J'aurais dû revoir mes ambitions à la baisse pour réduire les coûts mais je l'ignorais. Elle a su profiter de mes failles. Elle aurait dû m'expliquer son métier, me conseiller par exemple d'utiliser une doublure en coton, beaucoup moins chère que le wax. Au fil du temps, je comprends que son profil ne correspond pas aux besoins d'un jeune créateur, ses tarifs sont élevés parce qu'elle travaille pour de grandes marques depuis des décennies, mais sa réputation est surfaite. Je ne savais pas non plus qu'il suffisait de payer les moteurs de recherche pour être bien référencé.

Je pense que certains écueils demeurent inévitables quand on se lance. Mais avec le recul, j'aurais mieux fait de mener ma propre enquête pour choisir mon fournisseur, mon maroquinier, ma styliste. Étape cruciale pour le lancement d'une nouvelle marque, le premier prototype a coûté deux mille cinq cents euros, le dernier trois cents euros. J'ai perdu beaucoup d'argent en accumulant les erreurs, faute d'avoir trouvé les bonnes personnes pour me conseiller. J'ai péché à la fois par ignorance et par ambition. Au bout d'un an, j'ai intégré un incubateur spécialisé dans la mode, l'Atelier Meraki. C'est un réseau d'entraide qui regroupe de jeunes créateurs de marques. J'éprouve énormément de reconnaissance envers Shérif, son fondateur, qui m'a beaucoup apporté. J'y ai croisé d'autres créateurs en maroquinerie qui m'ont recommandé d'autres professionnels pour réduire mes coûts de fabrication. Chacun aide les autres selon ses compétences. De mon côté, j'apporte ma contribution en les aidant dans leur communication marketing et digitale. Un échange de compétences qui permet à tout le monde d'avancer. Heureusement, le chemin du jeune entrepreneur n'est pas uniquement semé d'embûches. Il est aussi pavé de belles surprises, de celles qui transforment une vie.

C'est une double rencontre qui va tout changer pour moi, aussi bien sur le plan professionnel que personnel. Je participe au salon Who's Next, dédié au prêt-à-porter et aux accessoires de mode. Je suis à la fois influenceur sur les réseaux sociaux et créateur de mode, un profil particulier qui ne rentre pas dans les cases habituelles de ce type de rendez-vous. Les organisateurs du salon me proposent un échange de bons procédés : j'anime leur compte Instagram pour promouvoir le salon sur les réseaux, ils m'offrent mon stand « influence et création ». Après mes errements budgétaires de débutant, j'en suis à réduire les frais par tous les moyens. À trois mille euros le stand, le deal me semble intéressant, autant pour eux que pour moi. J'accepte. Conséquence : les exposants tentent tous de me séduire pour que je mette en avant leurs marques sur le compte Instagram du salon.

Puisque je suis contraint de limiter mes dépenses, je n'ai pas pris l'option électricité sur mon stand. J'ai investi dans un groupe

électrogène pour avoir du courant mais je dois le recharger tous les soirs pour pouvoir l'utiliser le lendemain. Je m'adresse donc au stand voisin, l'un des plus grands du salon, celui du créateur de bijoux Philippe Audibert. C'est là que je rencontre Sophie pour la première fois.

– Excusez-moi, est-ce que je pourrais brancher mon groupe électrogène sur votre prise s'il vous plaît ?

Sophie est directrice commerciale internationale. Elle est en plein rendez-vous avec d'importants clients japonais et me fait sentir que je la dérange. Elle me snobe ostensiblement et délègue à sa collègue, Marion, la gestion de mon problème.

– Merci, c'est vraiment très sympa. En échange, je peux vous faire une *story* sur le compte Insta' du salon. Et aussi sur mon compte si ça vous dit.

Je ne propose jamais de *story* sur mon compte personnel d'habitude. J'essaie de trouver un moyen de leur prouver ma gratitude. C'est Sophie qui me répond.

– Non, c'est bon, merci. On n'en a pas besoin.

– Pardon ? Tout le monde m'arrête sur le salon pour me demander de leur faire de la pub sur les réseaux et vous, vous n'en avez pas besoin ?

– Non merci, on n'en a pas besoin. On travaille déjà très bien, on n'a pas besoin de ta communication.

Je suis estomaqué, un peu vexé aussi. Je n'ai pas vraiment l'habitude d'être rejeté quand je propose poliment mon aide. Je retourne à mon stand et passe récupérer mon matériel le lendemain. Pendant la journée, j'essaie de faire connaissance avec les deux jeunes femmes. Je leur explique ce que je fais, mon parcours. Marion m'écoute, attentive, visiblement intéressée par mon histoire. Sophie, pas du tout. Je suis juste le voisin de stand un peu lourd qui n'a même pas de quoi se payer l'électricité ! À cet instant, impossible d'imaginer une seconde que nos destins seront liés.

C'est un mois plus tard que nous nous retrouvons lors d'une soirée organisée durant la *fashion week* parisienne, dans le cadre d'un autre salon, Première Classe. Elle porte une robe noire sur de hauts talons rouge vif. Je suis subjugué.

– Finalement, tu es moins moche que la dernière fois.

Je teste sa réaction. Elle me toise de haut sans répondre. Marion entame la conversation et nous échangeons un moment tous les trois.

– Sophie, tu me files ton numéro ?

– Non.

J'insiste.

– OK. Mais tu m'appelles uniquement aux horaires de bureau, et uniquement pour des demandes professionnelles, de neuf heures à dix-huit heures. Sinon je ne te répondrais pas.

Je tente un message à minuit, elle l'a bien lu mais ne me répond pas. Elle m'avait prévenu.

Le lendemain, je la croise de nouveau dans les allées du salon.

– Tu as l'électricité cette fois ?, ironise-t-elle à mon arrivée.

– Non, toujours pas. D'ailleurs je vais sûrement revenir charger mon groupe électrogène chez vous si c'est possible.

Elle me sourit. La tension du premier contact semble n'avoir jamais existé. Elle me présente à son patron, Philippe Audibert. Le courant passe tout de suite entre nous. J'ai toujours été très admiratif de son travail, de son talent de sculpteur de bijoux. Amoureux du continent africain, il craque pour mes pochettes en wax et mon histoire personnelle, deux années vécues sans mes jambes, que je commence enfin à raconter librement.

– Et si nous faisions une collab' ?

– Une collab' ? Toi et moi ? Ah mais oui carrément, ce serait génial !

J'accepte immédiatement. Pour moi, c'est tout simplement vertigineux d'avoir l'occasion de travailler main dans la main avec cette marque que j'admire depuis des années, une marque réputée depuis près de trente ans. Je n'en reviens pas d'avoir une opportunité aussi belle qui se présente à moi. Sophie ne dit rien. Elle comprend qu'elle sera amenée à travailler avec moi dans les semaines à venir.

À cette époque, je suis célibataire, mais Sophie n'est pas disponible. Pendant six mois, on se retrouve deux à trois fois par semaine dans le cadre du travail. Je l'invite régulièrement à boire un verre, à dîner, mais elle refuse systématiquement tout contact en dehors de la sphère professionnelle. Je découvre sa personnalité lors de nos réunions, mais aussi ses compétences, sa maîtrise des rouages du métier, sa rigueur. Elle a déjà dix ans d'expérience dans la mode, ce qui lui a permis d'acquérir une connaissance du secteur et un savoir-faire rares à son âge. Nous faisons ensemble toutes les recherches préalables pour élaborer le sac symbole de la fusion de nos deux marques : réflexion sur le design, la forme, les dimensions, les différents matériaux nécessaires, les finitions. Notre projet se révèle assez complexe à

élaborer : associer un bijou avec du cuir et du wax. La mise au point du prototype dure plusieurs semaines. Quand le modèle est enfin prêt et présenté lors d'une réunion, le verdict de Sophie tombe, tranchant et sans appel.

– Ce n'est pas possible, c'est trop cher, on ne pourra jamais le vendre. Il va falloir réduire les coûts de production.

Je reste sans voix. Mais elle poursuit avec aplomb, sûre de son analyse.

– D'ailleurs, si je peux me permettre, les prix de tes différents produits ne sont pas bien calibrés eux non plus. Tes sacs sont globalement trop chers, donc difficiles à vendre.

Je ne me suis jamais interrogé sur cette problématique. Pour moi, c'est la qualité des matériaux qui induit le prix final. Point barre. Je n'ai jamais essayé d'aborder cette question sous un autre prisme. C'est Sophie qui va m'obliger à remettre en question ma vision des choses.

– Regarde, voici nos concurrents pour ce type de modèle. Ils vendent leur sac deux cent quatre-vingt-quinze euros maximum. Ce qui signifie que le nôtre ne peut dépasser cette somme. Sinon on ne le vendra jamais.

Le prix est déterminé par la concurrence, mais pas seulement. Il faut également prendre en compte la valeur perçue du sac, adapter ce prix à la clientèle visée. Combien une femme est-elle prête à déboursier pour un sac à main ? Je ne me suis jamais interrogé sur ce point. C'est une lacune. J'ignorais totalement cette approche du juste prix. J'apprends énormément aux côtés de Sophie. Jusqu'ici, je ne raisonnais qu'en termes de qualité, mais il faut aussi s'adapter au pouvoir d'achat de la clientèle, c'est capital pour réussir quand on débute. Je n'ai pas de notoriété pour appâter le client avec des prix élevés.

C'est avec l'aide de Sophie que j'amorce un repositionnement de ma gamme. En tant que jeune créateur, je ne peux prétendre aux mêmes standards que les grandes marques de luxe installées depuis des décennies. Je ne peux pas utiliser du cuir de veau pleine fleur, du wax en guise de doublure. Tous ces détails haut de gamme contribuent à augmenter les coûts de fabrication de mes accessoires, et donc le prix final des produits, ce qui m'empêche d'accéder à une clientèle plus large pour me faire connaître. Je ne peux pas ambitionner de proposer des produits de la même qualité que mon ancien employeur : quand lui dispose d'un budget conséquent, de services spécialisés en marketing, communication, conseil, stratégie, moi je suis seul, je n'ai pas d'équipe, pas la même force de frappe, la même puissance. Cela

me semble une évidence aujourd'hui et pourtant, une fois de plus, je n'ai pas réalisé mon erreur sur le moment. J'allais droit à la faillite si je continuais ainsi. Un an et demi après la création de BHP, j'ai retravaillé tous mes prix pour proposer une offre davantage en adéquation avec la clientèle cible.

Le sac BHP X Philippe Audibert est prêt. C'est un petit format rectangulaire en cuir et wax avec une chaîne bijou en métal sculpté. Le modèle est baptisé Sidika, le prénom africain de ma mère. Un hommage qui va faire le tour de la presse mode. Le sac figure en bonne place dans la plupart des magazines spécialisés. De nombreuses personnalités l'adoptent et le mettent en avant : les anciennes Miss France Sonia Rolland et Alicia Ayllies l'arborent sur Instagram, la Première dame du Bénin lors d'un événement officiel. Pour la première fois, ma marque est mise en lumière et dispose d'une visibilité internationale. Ce sac est une vraie vitrine, ce qui permet d'écouler le sac signature de la marque BHP, un maxi *tote bag*. Un buzz qui me permet également de décrocher de nouveaux points de vente. Avec des prix plus compétitifs, les autres produits estampillés BHP séduisent eux aussi. C'est un nouvel essor. Un *concept store* du Marais me contacte pour vendre mes articles. J'en décroche cinq autres à Toulouse, deux à Lyon, un à Lille. Grâce à cette collaboration, je tape aussi dans l'œil des Japonais, très friands de mode *made in France*. Je suis distribué chez United Arrows, qui compte une trentaine de grands magasins à travers tout l'archipel. Ma marque est désormais présente en Espagne, en Italie, au Maroc, aux États-Unis, au Bénin, au Togo, en Afrique du Sud. La Fédération française du prêt-à-porter me contacte également pour m'aider à la développer. J'avais tenté à maintes reprises d'intégrer ce réseau par le passé. Cette fois c'est la bonne. Un succès sur toute la ligne.

Un jour, je suis contacté par le rédacteur en chef d'Expatriates Magazine. C'est un gratuit distribué dans les aéroports, les cafés, les librairies et dans de nombreux sites culturels. Il a repéré mon compte Instagram, m'explique qu'il aime ce que je fais et me propose la couverture de son prochain numéro pour raconter à la fois mon parcours personnel et professionnel. Une nouvelle opportunité de faire connaître ma marque. Mais il ne faut rien laisser au hasard. C'est le numéro du mois d'août qu'il me propose. Hors de question que mon interview paraisse en plein creux de l'été, elle aura forcément une visibilité moindre. La date de parution est un élément marketing essentiel. Je négocie donc pour repousser la sortie de plusieurs mois. Une publicité qui m'apportera une grosse visibilité supplémentaire au sein de ma communauté Instagram.

Fort de ce nouvel élan, je décide de lancer une collection capsule. Une gamme éphémère qui permet d'attirer l'attention et d'élargir encore le spectre de ma clientèle. Lors d'une soirée que j'organise pour promouvoir la marque, je fais imprimer des tee-shirts pour les offrir aux invités, à la presse. Des personnalités s'affichent sur les réseaux avec ce basique : un tee-shirt noir bien coupé et siglé BHP en lettres blanches brodées sur la poitrine. Les jours suivants, je reçois une multitude de messages : les Instagrammeurs veulent acheter ce tee-shirt qui n'était pourtant pas destiné à la vente au départ. Qu'à cela ne tienne, je décide de saisir cette opportunité qui se présente malgré moi. Je lance la fabrication et mets le tee-shirt en vente sur mon site. L'engouement se confirme.

C'est à cette même période que je suis en pleine réflexion sur l'identité de BHP. Je traverse une phase de crise de développement. À l'origine, le wax représentait l'ADN de ma marque. Mais depuis le tissu africain s'est démocratisé, on en voit partout et la qualité s'est grandement détériorée. Exotique et original il y a encore quelques années, le wax est devenu banal. La mode fonctionne par cycle de deux ans. Désormais, dans le quartier de Paris dédié au textile, le Sentier, on retrouve du wax sur tous les étals. Mais il est fabriqué en Chine, d'une qualité déplorable, ce qui tire les prix vers le bas et dévalorise le produit. Je suis moi-même lassé du tissu emblématique de mon enfance, je ne veux plus y être associé, j'ai envie d'autre chose, besoin de me renouveler. Je dois trouver une idée forte, un concept porteur et qui dure dans le temps. Les pochettes, les sacs à main, j'ai la sensation de m'être perdu dans les méandres de la maroquinerie. Je me suis laissé influencer par ce que les autres attendaient de moi mais cela ne me correspond pas. Ce n'est pas moi. Je songe très sérieusement à lancer une gamme de tee-shirts, mais les réactions de mon entourage se révèlent très mitigées.

– Non, pas toi Steves. Tu ne vas quand même pas faire des tee-shirts comme tout le monde. C'est à la portée de n'importe qui de faire des tee-shirts, ce n'est pas pour toi. Tu as le talent et l'expertise pour travailler dans la maroquinerie, c'est très pointu, tu as le savoir-faire et les compétences, m'assure avec bienveillance mon ami Alexandre.

C'est l'image que mes proches ont de moi. Certainement l'image que je leur ai laissée entrevoir depuis des années. Mais elle ne correspond pas à mon moi profond. J'ai envie d'autre chose. Cette fois, je ne les écoute pas. Je veux faire des tee-shirts, mais les miens ne seront pas comme les autres. Pour retravailler mon positionnement, je réfléchis à la source première de ma motivation. Pourquoi ai-je créé ma marque ?

Quel message ai-je envie de transmettre, de véhiculer à travers mes créations ? La confiance en soi. Celle que j'ai acquise grâce à mon chapeau et que j'ai développée peu à peu dans ma vie professionnelle. Mon slogan initial, *Inhale confidence*, devient *#beconfident*, un *hashtag* que je fais déposer et que j'appose en lettres brodées sur le bas de la manche de tous mes tee-shirts, une signature qui empêche ainsi toute contrefaçon. Tous les messages que je déploie sur ma collection inspirent confiance en soi et assurance. Le grand magasin du Louvre passe une belle commande du modèle *Confident like a Parisian*. J'ai réussi mon repositionnement. Ma marque devient un vrai prolongement identitaire, désormais elle me ressemble vraiment. C'est aussi un moyen de transmettre les messages qui me tiennent à cœur, comme la confiance en soi dont j'ai tant manqué à mes débuts dans le monde du travail. Je ne vais pas m'arrêter là.

J'ai beaucoup souffert du racisme, toujours sans me plaindre. Mais on ne s'y habitue jamais. On fait avec. Alors que je m'interroge sur le type de messages que je veux diffuser à travers mes vêtements, apparaît comme une évidence ma volonté de dénoncer les clichés racistes trop présents dans la société au quotidien. Ces petites phrases trop entendues qui reviennent régulièrement comme un mauvais refrain. *Noir, Blanc, Enfant d'immigré, Asian but not Chinese, Arabe et sympa*. Je voulais aussi que ces messages, au-delà d'incarner une réponse au racisme ambiant, constituent une forme d'affirmation de soi. Le mot *noir(e)* écrit en lettres blanches sur un tee-shirt noir s'est imposé comme une évidence. Certes, c'est un appel à assumer sa couleur de peau, voire à la revendiquer, mais ce mot porte en lui une multitude d'interprétations. Noir, la couleur la plus portée au monde. Noir, le summum de l'élégance selon Yves Saint Laurent, premier couturier à faire défiler une femme noire dans la France des années soixante. J'ai moi-même été éberlué par le succès de ce modèle, régulièrement en rupture de stock. La série de tee-shirts *noir(e)* est à ce jour mon best-seller. J'ai choisi un message simple, ce qui surprend. La simplicité est souvent le meilleur des guides.

Mes collections naissent toujours d'un besoin, de quelque chose que je recherche et que je ne trouve pas sur le marché. Par exemple, je prépare en ce moment une veste noire en coton avec le mot *noir* écrit au niveau de la nuque. Ou encore une robe crayon en denim noir. Toute la collection sera monochrome. Je ferai dans le coloré pour la suivante. C'est un travail complexe la création d'une nouvelle collection, et qui prend du temps. Un exercice très délicat qui n'est d'ailleurs pas celui que je préfère. Je réfléchis énormément, je suis sous pression, angoissé à la fois par l'envie de plaire et la peur de me loupier. Le prototypage coûte entre dix mille et vingt mille euros, donc

mieux vaut être sûr de son coup. La première étape, c'est le coup de crayon de la styliste, qui donne vie à mon inspiration. Une fois que le modèle me convient, elle prépare le plan de collection. Il faut ensuite sourcer les matières, élaborer les gabarits en atelier pour créer les prototypes et finaliser flocage¹ ou broderie. Des étapes que l'on répète autant que nécessaire pour aboutir au modèle parfait et ce, pour les sept à onze pièces qui constitueront la collection. Il faut être patient dans la mode pour voir son idée éclore.

Parmi les succès de BHP, il y a ce fameux maxi *tote bag* noir en coton lancé au cours de la deuxième année de la marque. Mon ami Gustave, qui travaille pour le magazine GQ, me met en contact avec le féminin Glamour qui prépare un numéro spécial « démesure » répertoriant toutes les marques de créateurs à suivre. Outre l'encart rédigé à l'intérieur du dossier présentant la marque, le cabas est offert avec le magazine aux abonnés et annonceurs les plus importants. Une visibilité sans commune mesure grâce à ce féminin, dont le tirage atteint les cent vingt mille exemplaires à l'époque. Après cette opération, les ventes du sac XXL vont exploser sur le site pendant les deux mois suivants. Le grand magasin du Louvre prend également contact avec moi pour me proposer un pop-up store d'un mois, des médias audiovisuels m'appellent pour des interviews et sur Instagram je gagne énormément de *followers* en une semaine. BHP commence à connaître une forme de popularité et une crédibilité inédite jusqu'ici dans le milieu.

À tel point que d'autres entreprises me contactent pour me demander le nom de l'agence qui gère ma communication. Notamment une grande marque de chaussures de luxe. Le responsable a du mal à me croire quand je lui explique que je fais tout moi-même, avec l'aide précieuse de Sophie. Il est convaincu que je refuse simplement de partager avec lui le nom d'une agence aussi talentueuse. Quand il comprend que je dis la vérité, il me fait alors une proposition : gérer le compte Instagram de la marque et toute sa communication digitale sur les réseaux sociaux. Encore une nouvelle opportunité qui se présente sans sollicitation de ma part. Je suis tellement flatté qu'une marque d'envergure internationale fasse appel à moi que je lui renvoie un devis à cinq cents euros. J'aurais pu facturer ce service vingt fois plus, si j'avais eu connaissance des tarifs qui se pratiquaient dans ce domaine.

Je prends conscience que c'est un service que je réalise gratuitement depuis des mois pour plusieurs sociétés rencontrées via l'Atelier Meraki, au nom de l'entraide entre jeunes entrepreneurs. Jusqu'au jour où une créatrice de bijoux refuse catégoriquement cette aide gracieuse. Elle veut absolument que je lui facture mon travail et me

fait comprendre que je dois être rémunéré pour cette activité de service. Ces deux expériences me poussent à l'action et c'est ainsi que je lance ma propre agence de communication, stevesHK². Je travaille l'identité visuelle de la marque, son marketing digital, sa communication. Mon style plaît, ma connaissance du marketing est un atout ; mes idées sans cesse renouvelées, et bien sûr adaptées à chaque client, séduisent d'autres entreprises, de plus en plus nombreuses à recourir à mes services sur Instagram. Je recentre donc mon activité sur l'agence, tout en gérant les commandes de vêtements sur mon site. Je peaufine les offres pour proposer des services adaptés à chaque entreprise en fonction de son profil, qu'il s'agisse d'une marque déjà établie ou d'une jeune pousse encore en phase de lancement.

L'entrepreneuriat est passionnant, mais la réussite exige beaucoup de travail. Il ne faut pas imaginer que tout se passe en un claquement de doigt. Ce n'est pas évident d'en vivre au démarrage, cela peut prendre plusieurs mois, voire des années. Surtout dans la mode, activité cyclique par essence. D'où l'intérêt d'exercer des activités différentes et complémentaires. L'agence de communication a pris naturellement le relais de la marque de vêtements à un moment où celle-ci a trouvé sa vitesse de croisière. J'adore jongler entre mes différentes affaires, cette diversité me plaît. Il faut toujours développer plusieurs sources de revenus, jamais une seule. C'est ce que je fais et ce que j'enseigne aux personnes que je coache au quotidien.

Le développement international de BHP³ s'est aussi fait grâce à mes voyages. Je parcours le monde pour les entreprises qui ont recours à mes services en tant qu'influenceur. Des déplacements dont je profite pour promouvoir ma marque, démarcher de nouveaux points de vente et rencontrer de nouveaux clients pour mon agence. En un seul voyage, j'alimente ainsi trois activités différentes. Chaque voyage est rentabilisé au maximum. J'ai également développé des formations en ligne et j'effectue des missions comme consultant pour des créateurs d'entreprise que j'accompagne dans leurs projets, pour leur donner conseils et confiance en eux. Je me fais d'ailleurs moi-même accompagner par un coach une fois par semaine pour me pousser à aller plus loin et ne jamais m'endormir sur mes lauriers. Je suis un *businessman*, dans la lignée des prédictions de mon père. Son oracle a peut-être influé sur ma destinée.

*

Nous sommes notre propre frein. La peur de se lancer seul dans l'entrepreneuriat est certainement le principal obstacle à la création d'entreprise. Il faut apprivoiser cette peur, la prendre à bras-le-corps,

en comprendre les raisons. L'envie est là la plupart du temps, mais aussi la peur de sauter le pas qui brise cet élan créateur. C'est le premier pas qui est le plus difficile, le saut. Soit tu restes sur le quai, soit tu prends le train. Il faut juste se poser les bonnes questions : quels sont les points positifs et négatifs à rester dans la même situation ? Quels seraient les avantages et inconvénients à se lancer ? Quelle est ma principale envie ? On me demande souvent comment oser.

Tout dépend de la situation de départ.

Le cas du salarié est sans aucun doute la meilleure configuration possible. Le salarié jouit d'une stabilité. Toutefois, il faut prendre certaines précautions avant de démarrer l'aventure entrepreneuriale.

La solution la plus simple est de démarrer son activité en parallèle et d'attendre qu'elle porte ses fruits pour quitter son poste sereinement. Le plus complexe étant bien sûr de gérer un double emploi du temps. La journée, il faut assurer son poste en tant que salarié. Tout le reste du temps, plancher sur son projet, c'est-à-dire le matin très tôt avant de partir au bureau, le soir en rentrant, une partie de la nuit si nécessaire et évidemment tous les week-ends. Il faut penser sa gestion du temps différemment pour se donner un maximum de chances de réussite. « *Je n'ai pas le temps* » est une fausse excuse éculée. Si on ne maîtrise pas le temps qui passe, on maîtrise ce qu'on en fait. À chacun de s'organiser au mieux, selon ses possibilités. Pour ceux qui ont besoin de voir les choses écrites noir sur blanc, établissez un planning avec des horaires définis pour chaque activité et tenez-vous-y. Votre source de revenus est assurée, c'est donc un coup à tenter en toute sécurité. Quoi qu'il arrive, votre salaire tombera à la fin du mois, fixe, rassurant, votre roue de secours tant que votre entreprise est en rodage. Avant de lancer officiellement votre structure, pensez à vérifier auprès de votre employeur que vous avez bien le droit de lancer votre société en parallèle, tant que cela n'empiète pas sur votre temps de travail évidemment. Il faut tout faire préciser par écrit pour éviter tout litige ultérieur. Si jamais votre entreprise œuvre dans le même secteur que votre employeur, que vous avez la même cible de clientèle potentielle, cela risque de poser problème. Il y a, selon moi, deux cas où vous pouvez envisager de quitter votre emploi avant de lancer votre business : si vous négociez votre départ avec un gros chèque à la clé ou bien si vous avez suffisamment d'économies pour vivre sans aucun revenu pendant au moins un an. Attention toutefois à ne pas dilapider votre argent dans le lancement de votre entreprise. C'est un gouffre, l'argent s'écoule plus vite que l'éclair. Au contraire, conservez votre épargne pour les coups durs et empruntez à la banque pour votre projet. Je l'ai appris à

mes dépens.

Le plus dur, ce sont les six premiers mois. Il faut vraiment se consacrer à son projet à 200 % pour espérer réussir. Parmi les erreurs à ne pas commettre, tout garder sous silence. Au contraire, il faut en parler. Non seulement cela permet de concrétiser les choses, d'avoir un regard extérieur, mais aussi de se nourrir de remarques constructives de vos interlocuteurs, de creuser de nouvelles pistes. On a souvent peur de se faire voler une bonne idée en dévoilant son projet. Mais il y a vraiment peu de chances que cela se produise. En revanche, en parler aide à pointer les aspects de la création que l'on n'a pas vus, ni anticipés. Parler crée des opportunités. On se rend compte parfois en discutant que l'on a dans son entourage des compétences qui peuvent être utiles pour le lancement d'un projet. Les portes s'ouvrent quand on se livre, des occasions dont on n'aurait même pas osé rêver se présentent. Il est essentiel d'échanger. J'ai toujours parlé de mes projets autour de moi. C'est ainsi que j'ai constitué mon réseau, que j'ai rencontré parfois par hasard une personne qui est ensuite devenue un atout dans ma vie d'entrepreneur. Surtout, ne restez pas muet dans votre coin.

Soyez bavard donc, et organisé. Il y a mille et une choses à faire quand on lance son entreprise, on peut très rapidement être débordé. Un vrai sens de l'organisation est primordial au bon fonctionnement futur de votre société. Autre élément essentiel à mon sens : savoir bien s'entourer. Il faut s'éloigner des parasites. Il y aura toujours des gens prétendument bien attentionnés pour vous asséner leur vision des choses, pour vous dire que vous avez changé, que vous n'êtes plus la même personne. Assumez ! Oui peut-être bien que je ne suis plus le même, je suis moi mais en mieux ! J'ai de nouvelles envies, des rêves à concrétiser. Ces gens-là ne vous font pas de bien, ils sont toxiques et jaloux. L'entrepreneuriat est donc également une bonne occasion de faire le tri dans ses relations. Mieux vaut s'entourer de personnes qui vous font et vous veulent du bien, qui vous soutiennent, vous poussent, vous motivent. Exit celles qui vous découragent. L'être humain est un survivant. À partir du moment où la motivation et l'envie de réussir sont là, il trouve toujours le moyen d'y parvenir. Méfiez-vous aussi de celles qui veulent absolument vous aider, gratuitement, qui vous harcèlent. Malheureusement, l'être humain n'est pas aussi gentil sans raison. Il ne faut pas non plus idéaliser l'entrepreneuriat. C'est loin d'être facile. J'ai moi aussi connu des moments difficiles. J'ai dû vendre ma télévision pour lancer l'une de mes premières collections. Une autre fois, un costume de couturier, une montre de luxe. Et alors ? Cela ne fait que prouver ma détermination, l'envie qui m'anime est plus forte que tout. Je n'ai

jamais raconté cela à mes parents. Ils auraient été choqués. Dans la culture africaine, quand on vend ses biens, on vend un peu de son âme. J'avais mon projet à mener, c'était tout ce qui comptait. Entreprendre, c'est aussi apprendre à renoncer.

Si vous avez lancé votre business mais que cela ne fonctionne pas, c'est qu'il est l'heure d'un recentrage salutaire. De mon point de vue, il est essentiel de définir son *why*. Dans les moments de doutes, les coups durs, il faut inlassablement se poser cette question : pourquoi ai-je voulu lancer mon entreprise ? Dans mon cas, je manquais de confiance en moi, j'avais donc envie de redonner confiance aux autres. En y réfléchissant bien, c'est finalement une souffrance qui est à l'origine de mon envie de créer mon entreprise. Humiliation au travail, harcèlement, incompréhension avec sa hiérarchie, sont autant de situations délicates dans le monde du salariat dont on se libère en devenant indépendant. Même si le parcours ne sera pas tout rose pour autant. Je repense aussi à cette souffrance quand je suis dans le creux de la vague : je refuse de revenir en arrière, je veux me battre pour ne plus subir. Je veux aussi prouver qu'un handicapé peut y arriver, moi qui ai essayé tant de railleries enfant.

Pour réussir, il faut faire ce que l'on aime. D'où la nécessité d'identifier son *why*, le pourquoi de son entreprise, sa motivation initiale. C'est ce qui sera votre moteur dans les périodes de blues. Il faut prendre le temps de définir son identité, ses principes, ses valeurs. Plus vous serez ancré dans votre personnalité, vos besoins, vos envies, plus vous irez de l'avant. Le *why*, c'est aussi la promesse vendue avec le produit. Il y a des tas de marques de tee-shirts, en quoi les miens sont-ils différents ? Par le message qu'ils portent, par la valeur symbolique qu'ils incarnent. Je ne vends pas un simple tee-shirt, je vends la confiance en soi, l'affirmation de son identité, la capacité à aller plus haut, plus loin, plus fort. C'est ce qui fait toute la différence et la valeur ajoutée de BHP.

En somme, halte aux idées reçues sur l'entrepreneuriat ! Certains préjugés et *a priori* reviennent systématiquement. Les apprentis patrons sont nombreux à penser qu'ils vont devenir riches du jour au lendemain. C'est la pire des attitudes car ce n'est pas une motivation en soi, ce n'est pas cette idée fixe qui vous aidera à réussir, au contraire, c'est à mon sens le meilleur moyen d'échouer. D'autres pensent qu'ils vont rapidement déléguer tout le travail à leur équipe. Faux. L'entrepreneur est seul au début et doit tout gérer par lui-même : administratif, logistique, approvisionnement, gestion des stocks, comptabilité, c'est lui qui est responsable de toutes ces tâches et cela peut durer des mois avant d'avoir le budget suffisant pour embaucher des salariés. Monter une entreprise requiert du travail, de

l'endurance, de l'abnégation. Il serait illusoire de penser que le chemin sera une ligne droite sans embûche. À moins d'être bien né, personne ne devient millionnaire en un clin d'œil.

Devenir entrepreneur, c'est avant tout beaucoup de travail. Se lever tôt, se coucher tard. Devenir entrepreneur, c'est se connaître soi-même pour identifier clairement son moteur, ce qui nous booste. Devenir entrepreneur, c'est faire ce que l'on aime, ce pour quoi on est doué. Même si la société nous dit que ce n'est pas une bonne idée, qu'il ne faut pas le faire, pas de cette manière, c'est vous qui savez, faites-vous confiance. Devenir entrepreneur, c'est s'entourer des bonnes personnes, celles qui vous soutiennent en toute bienveillance, ignorer les jaloux. Devenir entrepreneur, c'est se constituer un réseau et l'entretenir chaque jour. Il ne faut pas avoir peur de contacter ceux qui nous intéressent, qui nous touchent, qui nous interpellent. Devenir entrepreneur, c'est oser, arrêter de trouver des excuses à son inaction. La vie est aussi une entreprise, il n'y a pas de hasard. Il faut avoir de l'audace, croire en soi malgré les diktats sociaux, malgré les parents qui s'inquiètent de notre avenir, ne comprennent pas qu'un emploi de bureau, ce n'est pas fait pour tout le monde. Devenir entrepreneur, c'est cultiver son unicité. C'est ce qui vous rend unique qui fera de votre entreprise quelque chose d'unique, d'inédit, de différent. Indépendamment de ce que les autres attendent de nous, des étiquettes que la société aime tant nous coller. Chacun a son rôle à jouer dans la vie. À vous d'identifier le vôtre.

Le réseau est sans aucun doute la clé de nombreuses problématiques entrepreneuriales. À une époque, je rencontrais deux nouvelles personnes chaque jour. Des personnalités inspirantes, au parcours original, aux idées novatrices, contactées le plus souvent *via* Instagram. Ces rencontres constructives alimentent la réflexion, aident à avancer, à cogiter sur de nouvelles pistes. Je rencontrais d'autres entrepreneurs pour échanger sur leur business, leurs difficultés, comprendre les obstacles qu'ils avaient rencontrés, comment ils les avaient surmontés. Des auteurs dont j'avais apprécié la prose, le récit, dont j'avais envie d'en savoir davantage sur eux, sur leur histoire. Une étudiante qui voulait lancer une marque de vêtements écoresponsable et dont le discours et la maturité m'ont interpellé sur les réseaux sociaux. Rencontrer de nouvelles personnes, j'ai toujours aimé ça. C'est tout naturellement que je fédère les gens autour de moi, je ne saurais pas vraiment l'expliquer. L'idée de réunir, de rassembler me plaît. À force d'agir ainsi, mon réseau s'est tellement développé que, sans même m'en rendre compte, je me suis constitué un écosystème de compétences d'une incroyable diversité.

Je pense que c'est d'abord l'empathie qui fait tout. Je m'intéresse

sincèrement aux individus, je leur pose beaucoup de questions, pas nécessairement par altruisme, mais parce que je fonctionne ainsi. J'ai besoin de savoir qui j'ai en face de moi, qui est cette personne, son histoire, son parcours. Je le fais naturellement et je pense que cela plaît à mes interlocuteurs. Une attitude probablement héritée de mon père.

Quand j'étais enfant, mon père réglait les problèmes des autres. Tous les soirs, tous les week-ends, une longue file d'attente se formait devant la porte de notre maison à Cotonou. Il leur donnait des conseils ou de l'argent quand ils en avaient besoin. Il trouvait toujours le moyen de venir en aide à tout le monde. J'ai grandi avec ce modèle, cette idée qu'il fallait écouter les autres, les aider. Ma mère répétait toujours cette phrase, qui m'a marqué : « *On ne peut pas aider tout le monde, mais tout le monde peut aider quelqu'un* ». Son discours demeure le même aujourd'hui. Ce que l'on donne de bon cœur, on le reçoit au centuple. Je l'expérimente chaque jour. À force d'écouter les autres, ils se sentent compris, ils ont envie de me donner en retour. Je trouve des soutiens en permanence sur mon chemin, dans les bons comme dans les mauvais moments. Une grosse partie de ma communauté Instagram est parisienne. Conséquence : au moins une fois par semaine, quelqu'un me reconnaît dans un café, au restaurant. Des personnes viennent spontanément me saluer. Alors j'en profite pour leur poser des questions, comprendre pourquoi ils me suivent, ce qu'ils font dans la vie. C'est toujours intéressant d'échanger avec eux. En les écoutant parler d'eux, j'en apprends beaucoup sur moi.

L'autre aspect de ma personnalité, qui m'a sûrement aidé à fédérer ma communauté, c'est l'authenticité. Je ne triche pas. Ni dans la vie, ni sur les réseaux sociaux. Quand je loge dans un palace cinq étoiles au bout du monde, je le montre. Je montre aussi quand je dors à même le sol dans la maison sans électricité de ma grand-mère, dans son village reculé de la campagne béninoise. La seule différence, c'est que je dois attendre de trouver du réseau pour pouvoir poster la vidéo. Bien sûr, il y a une mise en scène, c'est le jeu d'Instagram. La forme est améliorée car l'image est désormais ma spécialité mais le fond est authentique.

Sur Instagram j'ai aussi retravaillé mon *why*. Le chapeau a été un véritable déclic, c'est à partir de là que je me suis positionné différemment. Je me suis autorisé à être moi-même, à être tel que je suis. Mon Fedora m'a aidé à dépasser mon complexe, mon handicap. Il m'a permis d'attirer l'attention sur le haut de mon corps, de gommer mes jambes frêles, mes hanches vacillantes. Il est devenu un concept à lui seul, le symbole de la confiance en soi. C'est aussi pour cette raison que ma communauté se reconnaît en moi : tous mes *posts* parlent de

confiance en soi, du combat quotidien pour aller de l'avant et apprendre à vivre en harmonie avec soi-même. C'est une problématique universelle. En parlant de moi en toute authenticité, je leur parle aussi d'eux-mêmes. Ils se retrouvent dans mon vécu, partagent les mêmes luttes, les mêmes découragements, les mêmes craintes, les mêmes espoirs. Ils viennent puiser en moi l'énergie de continuer. Et moi je puise ma force en eux. On ne peut pas mentir aux gens. Ça finit toujours par se retourner contre nous. Pour créer une communauté, il faut être soi. Les gens vous suivent car ils se reconnaissent en vous ou admirent en vous des choses qu'ils aimeraient eux-mêmes réaliser. Dans l'académie en ligne que j'ai créée, j'apprends aux personnes qui désirent rêver grand comment se créer une communauté sur Instagram, comment créer une marque rentable ou développer son image de marque⁴.

*

« *Je ne perds jamais. Soit je gagne, soit j'apprends* ». Cette célèbre citation de Nelson Mandela est le mantra qui me guide chaque jour. La formule de l'ancien Président sud-africain résume parfaitement la philosophie de vie qui est la mienne. Je la dois à mes parents. Leur combativité face aux obstacles, leur ténacité dans les épreuves ont fait d'eux des personnalités inspirantes. Leur exemple m'a permis de puiser en moi les ressources nécessaires pour guérir du traumatisme de l'échec et avancer sans relâche. Ils m'ont appris à résister au choc, à surmonter la souffrance, à retrouver le juste équilibre après les assauts de la vie. Je porte en moi la résilience qui a été la leur et que j'espère transmettre à mon tour à mon fils. Mon prénom africain est Sègnouin, ce qui signifie chanceux en béninois. Mais la chance n'est rien sans le travail opiniâtre de chaque jour.

À trente-six ans, j'ai développé toute une gamme de services en fonction de mes compétences. Une marque de vêtement à mon image, BlackHats Paris, qui prône la confiance en soi et le respect de l'autre. StevesHK, une agence de conseil en image et communication pour accompagner les entreprises dans la quête de leur identité visuelle sur les réseaux sociaux et développer leur stratégie de marque. Et steveshounkponou.com, mon académie de formation et de coaching qui me permet d'enseigner mes méthodes de travail, mes outils marketing pour développer une marque qui fonctionne et s'épanouir dans son métier tout en générant un revenu complémentaire. Je fais ce que j'aime et j'aide les gens qui font appel à moi à se réaliser dans leur domaine de prédilection. Il n'y a pas de satisfaction plus grande que celle d'aider son prochain.

Je ne compte pas m'arrêter en si bon chemin. Un nouveau projet m'anime, je l'ai baptisé l'Académie des entrepreneurs libres⁵. Chaque jour sur Instagram, je reçois des centaines de messages de personnes qui aiment ce que je fais et me demandent des conseils pour se lancer à leur tour. Je ne mens pas sur l'entrepreneuriat et c'est ce qui touche ma communauté. « *Je suis comptable, je m'ennuie à mourir dans mon job, j'ai envie d'autre chose mais je n'ai pas le courage de sauter le pas. Tu donnes de bons conseils, aide-moi à me lancer.* » Voilà le genre de message que je reçois à foison, quotidiennement. Tous ont envie de créer leur entreprise mais ont peur, ne savent pas comment s'y prendre, se trouvent de fausses excuses pour justifier leur inertie. Parfois je les bouscule un peu volontairement. « *Tu sais quoi ? Commets une grave erreur et fais-toi licencier.* » Si ma réponse les offusque, c'est souvent ce dont ils ont besoin : un électrochoc pour prendre conscience que le bonheur au travail n'attend pas.

Prison dorée, le CDI paralyse toute réflexion. Qui aurait l'audace de remettre en cause un contrat qui propose le confort du salaire qui tombe à chaque fin de mois, régulier comme un métronome, sans se soucier de quoi que ce soit d'autre ou si peu ? Pourtant des milliers de Français osent se lancer, huit cent quinze mille créations d'entreprises en 2019, soit 18 % de plus que l'année précédente⁶. Si vous êtes pleinement épanouis dans votre travail, il n'y a pas de raison de dénoncer cette routine. Mais si vous ne l'êtes pas, si vous ne l'êtes plus, qu'attendez-vous ? Je vis mes meilleures années ici et maintenant. Avec un CDI, on travaille comme un dingue, on prend un crédit, à la fin la mort arrive et on n'a profité de rien ! Les frileux me rétorquent que je n'aurais pas de retraite. Encore une fausse excuse. Ma retraite, je la prépare au quotidien depuis mon premier jour de travail, je mets de côté chaque mois pour m'assurer de vieux jours sereins. Chacun doit vivre sa vie comme il l'entend. Moi, je suis riche de mon temps et c'est pour moi la plus belle des fortunes. Je gère mon temps comme je le veux : je me lève tôt, très tôt souvent, je travaille dur, mais je gère mon emploi du temps à ma manière, c'est mon choix, ma décision. C'est ce qui contribue à mon épanouissement.

À force de recevoir ce genre de messages à longueur de journée, j'ai commencé à réfléchir à une solution globale pour aider toutes ces personnes. Celles qui veulent se lancer mais aussi les marques déjà existantes qui veulent passer à la vitesse supérieure. J'y consacrais énormément de temps car je répondais à chacun avec un message adapté à chaque problématique. Pour gagner du temps, j'ai réalisé une présentation vidéo dans laquelle j'explique les différentes étapes à suivre pour lancer sa marque. J'y dispense les conseils que j'utilise déjà en *consulting* pour les grandes entreprises qui ont une enveloppe

dédiée à ce type de services. Mais comment aider ceux qui n'ont pas le même budget ? C'est ainsi que le projet de l'Académie des entrepreneurs libres a commencé à prendre forme. Dans cette formation vidéo, j'explique tout de A à Z pour que les entrepreneurs en devenir soient capables ensuite de trouver le courage de se lancer seul. J'ai envoyé la vidéo à certains contacts. Ils m'ont remercié si chaleureusement que j'ai compris que c'était un vrai service, une valeur ajoutée, une formation à part entière qui devrait être payante. La gratuité initiale m'a permis de lancer le concept, de tester la demande directement sur le marché, d'asseoir ma crédibilité. Il faut accepter de donner avant de recevoir. Face au succès de la formation, j'ai fini par la rendre payante et par développer toute une gamme de formations à plus grande échelle. En appliquant scrupuleusement mes méthodes, on peut atteindre cent mille euros de chiffre d'affaires dès la première année. Je demande toujours un retour aux clients qui achètent ma formation : je veux savoir ce que ça leur a apporté, ce qu'ils ont aimé, ce qui manque. Cela me permet de peaufiner mon offre en permanence et de l'adapter aux besoins réels de la clientèle. J'ai monté la formation que j'aurais aimé avoir avant de me lancer.

Beaucoup de personnes sont en souffrance dans leur travail et n'osent pas se lancer : avec l'Académie des entrepreneurs libres, je veux leur mettre le pied à l'étrier. Ce projet n'en est qu'à ses prémices, mon ambition est plus vaste encore, car il est également né d'un autre constat : on n'apprend nulle part les choses essentielles de nos sociétés modernes. On n'apprend pas à gérer son argent, à investir, à acheter un appartement, etc. C'est pourtant la base pour s'assurer différentes sources de revenus et faire fructifier ses gains. Personne ne nous apprend non plus à éviter un découvert bancaire. Gérer son argent n'a rien à voir avec le montant de vos revenus. Je connais des gens qui gagnent vingt mille euros par mois et qui arrivent à être à découvert à chaque fin de mois. Mon projet est une offre globale qui vise à apprendre toutes ces petites choses à ceux qui en manifestent le besoin : avoir un bon état d'esprit, faire preuve de résilience, se construire un mental d'acier. Un lieu de vie unique où des personnalités inspirantes viendront partager leur expérience, des entrepreneurs mais pas uniquement, des gens venus de tous horizons aux parcours originaux, qui ont connu des changements de caps, des tournants et qui ont toujours réussi à transcender les difficultés. Pourquoi interdit-on aux gens de rêver ? J'ai envie de leur dire non seulement tu peux rêver, mais tu peux concrétiser tes rêves. Je veux mettre en lumière les *success stories* dont on n'entend pas assez parler. Mettre sous les projecteurs ces personnes parties de rien et qui ont tout construit à force de labeur et d'obstination. L'Académie des entrepreneurs libres sera également un centre d'entraide où chacun

pourra venir poser ses questions, un cercle de réflexion, de soutien pour les jeunes créateurs d'entreprises, un réseau de personnalités bienveillantes qui ne seront pas là pour juger mais pour éclairer. Ce ne sera pas un club réservé aux entrepreneurs. Même un enfant sera le bienvenu s'il a un projet, une idée à développer. Peu importe le profil, l'âge, le talent. L'Académie des entrepreneurs libres lui apprendra tout ce que le système éducatif ne peut apprendre à la jeunesse d'aujourd'hui. C'est un projet d'envergure qui prendra certainement du temps avant de se concrétiser réellement. J'aimerais que le service soit assuré par des personnes en situation de handicap. Je rêve d'inclure les handicapés à notre vie de tous les jours. Pourquoi leur nier ce droit élémentaire ? Cela suppose une organisation particulière, un aménagement des lieux, une gestion du personnel différente de ce qui existe actuellement. Nous ne sommes rien sans les autres, sans une main tendue dans les moments les plus sombres. Je l'ai vécu dans ma chair. J'ai reçu énormément de soutien, d'aide, de sourires qui me portent aujourd'hui encore. Je veux rendre à présent tout ce que j'ai reçu.

Peu importe les difficultés qui m'attendent encore à l'avenir, j'arriverai toujours à les surmonter. Si toutefois je n'y parviens pas complètement, j'aurai au moins le réconfort d'avoir agi au mieux de mes capacités, je me serai battu jusqu'au bout pour laisser mon empreinte d'une manière ou d'une autre. Cette idée m'anime chaque jour, c'est ce qui me rend hyperactif. J'épuise mon entourage qui n'a de cesse de me répéter de faire une pause. Mais j'ai besoin d'être dans l'action en permanence, je veux agir, réaliser un maximum de choses en une journée. La procrastination ? Je ne connais pas. Quand je dois faire quelque chose, je le fais tout de suite, je ne le remets jamais au lendemain. J'ai conscience de la fragilité de nos vies, tout peut s'arrêter brutalement, je l'ai déjà vécu. Je veux savourer chaque instant.

Tous les ans, je pose mes objectifs pour les mois à venir. C'est ce qui me permet d'être dans l'action. Mon rituel ne varie pas d'un iota. Le 1^{er} janvier au matin, je quitte mon appartement pour flâner dans les rues de Paris. Marcher m'aide à avancer, à faire le bilan dans mon esprit, à mûrir mes envies. Une déambulation qui me mène inexorablement jusqu'aux Champs-Élysées. Quand j'étais enfant au Bénin, la plus belle avenue du monde incarnait un eldorado inaccessible, symbole de réussite professionnelle et d'ascension sociale. Je la contemple encore avec ces yeux d'enfant. Torrent tempétueux, mes pensées se transforment au rythme de mes pas en fleuve paisible. J'entre alors dans une boulangerie pour acheter une baguette. En achetant du pain le 1^{er} janvier, j'aurai de quoi me nourrir

toute l'année. Le pain est essentiel à la vie. C'est une tradition familiale que j'ai importée du Bénin et que j'aime perpétuer, une quasi-croyance mystique. Elle me rappelle qui je suis, d'où je viens. De retour à la maison, j'attrape le petit carnet sur lequel je note mes idées. Je raye celles que j'ai concrétisées, reporte éventuellement celles qui sont restées en suspens, en ajoute de nouvelles. Cette liste ne contient jamais plus de deux ou trois objectifs, selon leur degré de complexité à voir le jour. Il faut savoir se challenger tout en se fixant des projets réalisables.

Tout est question d'équilibre.

Notes

1. Le flochage est un processus de dépôt de fibres très fines, le floc, sur une surface préalablement enduite d'une colle (Wikipédia).
2. Site Internet : www.stevesHK.com / Compte Instagram : [instagram.com/stevesHKcom](https://www.instagram.com/stevesHKcom)
3. Site Internet : blackhatsparis.com / Compte Instagram : [instagram.com/bhp_blackhatsparis](https://www.instagram.com/bhp_blackhatsparis)
4. Site Internet : steveshoukponou.com
5. À l'heure où ces lignes sont écrites, le projet n'est pas abouti. Il se peut que le nom change ou ait changé.
6. Chiffres de l'INSEE au 28 janvier 2020.

Résilience

J'ai vingt-deux ans quand je pars étudier en Grande-Bretagne. Après un diplôme universitaire en gestion des entreprises, j'effectue deux stages en comptabilité et ressources humaines. Mais je n'accroche pas, ces spécialités me laissent indifférent. Mon père me pousse à poursuivre mes études mais refuse toujours de me voir évoluer vers la mode. C'est là qu'un ami me conseille une expérience à l'étranger pour compléter mon cursus, apprendre une nouvelle langue.

À Évry, j'habite avec mon grand frère Luciano et ma sœur Corinne qui me chaperonne comme une mère. Je suis le petit garçon dont il faut s'occuper puisque nos parents demeurent au Bénin. Mes aînés ont toujours interagi avec autorité envers moi, je fais d'ailleurs la même chose aujourd'hui avec mes neveux et nièces, c'est à la fois dans notre éducation et notre culture. Mais je n'ai pas envie que Corinne soit derrière moi en permanence pour me dire quoi faire, comment faire. Je m'interroge : serai-je toujours le petit dernier à vie, quel que soit mon âge ? Plus que jamais, j'ai besoin d'affirmer mon indépendance.

Des représentants de la prestigieuse université de Cambridge viennent à l'IUT pour nous présenter leurs différents diplômes et nous proposer d'intégrer le campus. J'échange longuement avec Allison, une ancienne étudiante à qui je demande conseil car elle est étrangère, comme moi. Je ne parle pas un mot d'anglais, je dois cibler le bon diplôme, celui que je serai susceptible de décrocher tout en apprenant la langue. Je dois absolument réussir mon année, ce sont mes parents qui financent mes études, et les droits d'accès à l'université de Cambridge sont onéreux. Elle me recommande le management international, davantage à ma portée car moins technique que la finance, diplôme pour lequel il faut déjà bien maîtriser l'anglais pour pouvoir suivre les enseignements. C'est ainsi que le projet naît peu à peu. Je finis par tenter ma chance : je passe le concours d'admission, envoie mon dossier de candidature. Quelques semaines plus tard, je suis admis dans la célèbre université anglaise. À l'époque, cela me paraît normal, je dispose de certaines facilités pour les études, cela ne me semble pas extraordinaire. C'est lors des entretiens d'embauche au cours des années suivantes que je réalise le pouvoir du mot Cambridge sur un *curriculum vitae*. C'est une belle carte de visite pour séduire les recruteurs.

Je vis en colocation avec six autres étudiants dans une grande maison. Une auberge espagnole où cohabitent une Suédoise, deux Anglais, un Sud-africain, un Espagnol, une Française et moi. L'intégration est un peu délicate au départ, autant à la maison qu'à la faculté : je suis incapable de tenir une conversation en anglais et ne comprends rien à ce que le professeur explique en cours. Il fait des blagues, toute la classe éclate de rire, sauf moi. Je passe mon temps à interroger Becky, ma voisine de chambre anglaise, pour acquérir du vocabulaire.

– Et moquette ? Comment tu dis moquette ?

– *Carpet*.

– C'est pas tapis ça ?

– Oui, aussi.

À cette époque, le football est terminé depuis longtemps pour moi, du moins sur le terrain. Je n'y songe plus, je suis devenu un simple spectateur. J'ai résilié mon abonnement au Parc des Princes lors de mon départ pour l'Angleterre. Arrivé outre-Manche, je me suis abonné aux chaînes payantes pour suivre le championnat anglais depuis ma chambre d'étudiant. Mais la plupart du temps on finit dans un pub entre copains pour regarder les matchs tous ensemble. Cela fait partie de la culture anglaise, que je découvre et à laquelle je prends goût. Tous les soirs, en rentrant chez moi après les cours, je passe devant le terrain de football de la faculté. L'équipe universitaire s'y entraîne. Je m'arrête pour les regarder avec une pointe d'envie. La première fois, je ne reste que quelques minutes avant de reprendre mon chemin. Peu à peu, je prolonge ma durée d'observation jusqu'à demeurer là une quinzaine de minutes. Le rituel s'instaure.

Un soir, alors que je suis planté à mon poste d'observation habituel, Mike, l'entraîneur, s'avance vers moi d'un pas plus empressé que d'habitude.

– Tu veux jouer Steves ? J'ai un joueur qui est blessé.

– Euh... je n'ai rien. Pas de licence, pas de tenue, dis-je en montrant mon jeans et mes sneakers.

– Écoute, on n'est pas en première ligue ici. On va se débrouiller pour la licence, ne t'en fais pas.

Son assistant me demande ma taille, ma pointure, me tend une tenue complète et c'est réglé. C'est ainsi que je renoue avec le ballon en terre anglaise, huit ans après le drame. Je suis clairement là pour m'amuser. Je ne pense pas une seconde à mon accident, ma maladie, mes prothèses. Je veux prendre du plaisir, je n'ai rien d'autre en tête.

Je fais un excellent match. Je joue en défense centrale ce jour-là au lieu d'arrière latéral gauche, mon poste de prédilection. Même si je ne cours plus aussi vite qu'avant, j'ai tout de même une vitesse au-dessus de la moyenne, ce qui est un atout à ce poste. J'ai une bonne lecture du jeu, j'intercepte le ballon, stoppe l'offensive adverse, relance l'attaque, parfois même en accompagnant l'action. Debout derrière la ligne de touche, Mike ouvre de grands yeux, hausse les sourcils.

– Pourquoi tu ne m'as pas dit plus tôt que tu jouais comme ça ?

– Ça faisait longtemps que je n'avais pas joué...

– Il faut que tu remplisses un formulaire d'inscription. Je t'attends pour l'entraînement demain. Et les autres jours aussi.

Je n'intègre pas l'équipe de suite car j'attends encore la licence. Mais je m'entraîne avec mes nouveaux coéquipiers. La semaine suivante, l'ailier gauche se blesse, il est forfait pour le match du week-end. Son remplaçant n'a pas les faveurs du coach qui décide de faire appel à moi.

– Tu me disais que tu jouais arrière gauche ? On va te remonter un peu pour tester ce que tu vauds comme ailier. OK ?

Je m'entraîne à ce poste pour vérifier si je suis à l'aise. Tout se passe à merveille. À l'issue du jeu, Mike me tend un papier.

– Tiens, signe là et tu as ta licence. Je me suis débrouillé. Je compte sur toi pour la compétition dimanche.

Je n'ai jamais payé ma licence. Il est comme ça, Mike. Un vrai gentil. Il me surnomme l'*Africain*. Il faut dire que lorsque je parle anglais, c'est mon accent africain qui ressort. Je n'ai jamais compris pourquoi. C'est lors d'un match que je repère Johanna en tribune, une jolie blonde à la silhouette élancée. À partir de là, je commence à faire le malin sur le terrain pour attirer son attention. Parfois, je joue du côté droit pour être sûr qu'elle me voie. Pour centrer, j'utilise à plusieurs reprises une technique bluffante : le coup du foulard. Au lieu de faire une passe classique, je croise les jambes et frappe le ballon derrière la jambe d'appui. Un geste qui impressionne toujours et fait de l'effet sur le public, qui crie et siffle d'admiration. J'essaie de lui en mettre plein la vue. Pari réussi. Nous faisons peu à peu connaissance, commençons à flirter.

Un mois après mon retour sur les crampons, nous partons nous promener en amoureux dans un parc de Cambridge. C'est une douce journée d'automne, seul le vent du nord nous rafraîchit les joues. Soudain, je m'immobilise. Je ne peux plus marcher. Je ne peux plus faire un pas. Une décharge électrique aussi brutale qu'inattendue

paralyse ma hanche droite. Je ne peux plus avancer. En moins d'une seconde, c'est tout mon passé qui remonte brusquement pour me rappeler la dure réalité de ma condition. Une réalité que je tente encore de dissimuler à Johanna, je refuse qu'elle me voie souffrir. Je prends sur moi pour masquer le mal qui consume tout mon côté droit mais un rictus de douleur fige mon visage. Elle comprend que c'est grave, m'aide à me traîner jusqu'à la station de taxis la plus proche. Direction l'hôpital. Le trajet me paraît interminable. Mon calvaire aussi.

Je ne parle toujours pas anglais, ou si peu. Johanna, qui est franco-anglaise, tente d'expliquer mon cas avec le peu d'informations que je lui communique. Je lui précise simplement que j'ai déjà été opéré à cette hanche, sans évoquer la spondylarthrite et ses conséquences. Les médecins me mettent sous antalgiques pour apaiser la douleur et me tendent une autorisation à signer pour m'opérer immédiatement. Je refuse. Je ne comprends rien à ce qui se passe, le système de santé anglais s'avère complexe et très onéreux. Je passe un coup de fil à mon chirurgien en France qui m'ordonne de rentrer le plus vite possible. Appuyé sur mes béquilles et sur ma jambe valide, je prends l'avion pour Paris le lendemain, le corps saturé de calmants.

À l'hôpital de Corbeil-Essonnes, une ponction est réalisée au niveau de ma prothèse droite. Je reste hospitalisé une semaine. Je ne peux plus nier la réalité, je suis obligé de tout raconter aux médecins. Du moins une première version plutôt édulcorée.

– J'ai fait quelque chose que je n'aurais pas dû faire. J'ai un peu joué au foot.

Évidemment je ne précise pas qu'il s'agit d'un club universitaire, de vrais matchs de championnat.

– T'as joué plus qu'un « peu », m'assène le chirurgien, pas dupe une seule seconde.

Mon état physique trahit mon discours. Acculé par mes propres mots, je finis par tout avouer.

– Tu es complètement inconscient ? Tu veux passer le reste de ta vie en fauteuil roulant, c'est ça ? Vas-y, t'es sur la bonne voie. Deux ans paralysé ne t'ont pas suffi ?

Ses propos sont un électrochoc. Le chirurgien est furieux et il a toutes les raisons de l'être. S'il n'avait pas été aussi dur avec moi, je serai certainement retourné sur le terrain après ma convalescence. Je me connais, j'aurais continué l'air de rien, convaincu que je m'en sortais toujours malgré les souffrances. La passion était si forte. Seule ma grande sœur Corinne l'a su, m'a rendu visite à l'hôpital. Je n'ai

rien dit à mes parents sur le moment. Ils traversaient une période compliquée, je ne voulais pas les inquiéter davantage.

De retour à Cambridge, je prends mon courage à deux mains pour me justifier auprès de Mike. C'est un moment très dur à gérer pour moi. Admettre les yeux dans les yeux qu'on a menti n'est jamais aisé.

– J'ai des problèmes de hanche...

– Mais tu le savais déjà ?

– Oui, mais je ne pensais pas une seconde que ce serait si compliqué, que mon état se dégraderait. Sinon, je n'aurais jamais joué.

Je suis très mal à l'aise. Mike sent parfaitement mon désarroi mais n'insiste pas. Au fond de moi, je savais pertinemment que je courais un risque. Les médecins m'avaient averti plus d'une fois, je n'avais pas le droit de faire du sport, je le savais. Il y a parfois des vérités que l'on préfère occulter. Comment la raison peut-elle s'imposer face à la passion ? Je me mentais à moi-même car c'était trop dur à admettre, trop douloureux de reconnaître la faiblesse du corps quand l'esprit est là, vif, ardent, prêt à bondir à chaque instant. Le plus insoutenable pour moi, c'est de me dire que j'ai le talent, les capacités, mais qu'à cause d'une maladie, d'une malformation, je ne peux agir comme je l'entends, comme si ma volonté n'avait pas de prise sur mon corps, comme si je ne le maîtrisais pas. Cette prise de conscience me rend agressif, toutes mes souffrances passées sont ravivées. Le cauchemar est de retour. Je souffre davantage mentalement que physiquement. Cette fois, je dois renoncer pour de bon. Accepter ce terrible sentiment de gâchis, cette frustration immense d'être prisonnier de mon propre corps. J'avais simplement envie d'aller au bout des choses. Au bout de mon rêve d'enfant. Une dernière fois.

Je suis né dans une famille croyante. Mes proches me répètent que c'est la volonté de Dieu, maigre consolation quand on doit renoncer au rêve d'une vie. Mes parents me dépeignent les aspects négatifs du football, les déboires des vedettes déchues, pour me prouver que ce n'était pas un milieu pour moi. C'est ainsi, je n'ai plus le choix. Je dois trouver un nouveau chemin de vie, mais lequel ? Je l'ignore encore mais ce dont je suis sûr c'est que je vais exceller dans mon domaine, me démarquer. C'est une promesse que je me fais à moi-même comme on se raccroche à une bouée après un naufrage : je me ferai connaître, je serai une référence dans mon domaine, je serai une personne qui impactera positivement le monde.

Je retrouve ma vie d'étudiant en management à Cambridge. Tous les soirs, avec mes camarades de promo, nous parlons business, entreprise, innovation. Il faut dire que nous sommes entourés

d'enfants de milliardaires, de présidents, de grands patrons d'industrie. De quoi aiguïser notre appétit naissant pour l'entrepreneuriat. Nous aussi nous voulons être remarqués, auréolés de succès. C'est ainsi qu'avec mes amis William, Vincent et Tsong, nous lançons une société d'import-export de riz. Tsong est originaire de Taïwan où sa famille possède d'immenses rizières. Le riz est la principale céréale consommée au Bénin. Il a les contacts pour la production, j'ai le réseau pour la vente. L'idée germe ainsi tout naturellement lors de nos conversations nocturnes. Mais nous n'y connaissons rien et gérons la structure en dilettante. Notre SARL est basée en France, ce qui complique la gestion. Même si j'ai quelques contacts intéressants au Bénin, je ne dispose pas d'un véritable réseau de distribution pour écouler la marchandise. Notre inexpérience et notre gestion chaotique nous mènent droit à l'échec en quelques semaines. Heureusement nos pertes se révèlent très limitées puisque nous n'avions investi que mille euros chacun dans ce projet. C'est une leçon que je retiens. Dans un projet, l'idée ne représente qu'1 %, la réalisation 99 %. On ne lance pas une société comme ça, sans penser à tout le reste, sans réfléchir, sans anticiper.

Je suis un hyperactif, impossible pour moi de rester sans rien faire, j'ai besoin d'être occupé en permanence. Entre des parents entrepreneurs à succès, des frères qui ont également lancé leurs cabinets, j'ai moi aussi ce besoin de me construire une activité qui me corresponde. Il faut dire que mes parents me poussent sans cesse à aller de l'avant. Inquiets pour ma santé, ils veulent avant tout que je trouve un emploi stable, un salaire fixe pour m'assurer une bonne situation, comme ils disent. C'est une autre génération, une autre vision du monde. Je suis touché par leur sollicitude, je comprends leurs craintes, leurs peurs, mais je ne les partage pas, elles ne sont pas miennes. Dans un coin de ma tête, la mode me hante toujours. Toutefois, j'ai tant intégré l'interdit paternel que je ne m'autorise pas à passer à l'action. Pas encore.

À la fin de l'année scolaire, j'ai la possibilité de poursuivre mes études à Cambridge. Mais je décide de rentrer à Paris. Pour mon suivi médical d'abord, que je compte désormais respecter à la lettre. Pour parfaire ma formation ensuite, car j'ai décidé de compléter mon cursus avec une école de commerce. Pour vivre au cœur de ce qui me fait vibrer depuis mon plus jeune âge : la capitale de la mode.

*

Couturier, c'était surtout le métier qu'on faisait par défaut au Bénin, quand on n'avait pas eu la chance d'aller à l'école, de faire des études

supérieures. Hors de question pour mon père que j'exerce un métier manuel. Qui plus est, un métier de femme dans son esprit. Aujourd'hui, il ne réagirait pas du tout de la même manière, on évolue avec le temps, avec son époque. Mon père n'était pas très présent à la maison, il travaillait souvent tard, enchaînait journées de travail et meetings politiques. Le peu de temps qu'il nous consacrait devait être efficace, centré sur son objectif éducatif. Il devait marquer en nous son empreinte de patriarche.

– Il faut bien travailler à l'école pour être cadre, me répète-t-il sans cesse.

Lorsqu'il me demande d'arrêter de coudre, je ne bronche pas, je sais d'ores et déjà que ce n'est pas négociable. On ne remet pas en cause l'autorité paternelle. Jamais. Je couds encore en cachette pendant de longs mois puis finis par arrêter pour me plier à ses ordres. C'est après cet épisode que je me découvre une nouvelle passion plus en adéquation avec les exigences de mon père, le football.

Mon amour refoulé de la couture sommeille pendant sept ans, jusqu'à mon hospitalisation à Viry-Châtillon après l'accident. Ma mère m'apporte des magazines pour me distraire un peu, me perdre dans la lecture pour oublier que mes jambes ne me mènent plus nulle part. L'un d'eux parle de haute couture. Je lis avec enthousiasme ce portrait d'Yves Saint Laurent, découvrant son histoire, son parcours, ses inspirations. Je suis envoûté par ses créations, ses couleurs, la vie qui se dégage de ses modèles. C'est tout un monde qui s'ouvre soudainement devant moi, un univers auquel je n'avais jamais eu accès auparavant. Je suis fasciné par son audace, sa passion pour l'art qu'il exprime dans ses collections, son sens de l'esthétisme.

En observant ses croquis de mode reproduits dans le magazine, je me remémore mes cours de dessin au Bénin. Quand mes camarades de classe dessinaient des voitures de course ou des motos, j'esquissais des poupées vêtues de robes élégantes et colorées. J'en reproduisais même plusieurs côte à côte, comme pour raconter une histoire en images. J'avais oublié ces dessins. Complètement subjugué, je demande à ma mère de m'apporter d'autres magazines qui parlent de ce grand couturier, aucun autre, juste celui-là. Ma sœur Corinne se charge quant à elle des DVD que je regarde en boucle des heures durant. Je revois encore le déhanché de Naomi Campbell lovée dans sa fourrure de renard vert bouteille. Le contraste entre sa peau foncée et le coloris vif du manteau. Sa silhouette sensuelle. Je n'ai jamais vu ça. Au Bénin, les femmes ont davantage de formes, elles ne portent que des tissus à motif. Découvrir l'allure de cette femme, sa façon de se mouvoir, le jeu des couleurs et des contrastes, tout cela me

bouleverser. Dès lors, mon ancienne passion enfouie pour la mode renaît.

Je découpe les looks que j'aime dans les magazines pour les coller dans un grand cahier, uniquement des tenues signées Yves Saint Laurent, devenu ma nouvelle obsession. J'essaie de me projeter dans ma vie d'après, ma vie sans fauteuil roulant, je m'imagine travaillant dans la mode.

– Je serai le Saint Laurent noir, dis-je en boucle au personnel médical.

– Oui oui, c'est ça... Tu as bien le droit de rêver.

La mode devient mon exutoire. Elle me permet de m'échapper loin des murs blancs sales de la clinique, de quitter mon corps inerte. Mon voisin de chambre, Georges, profite de mon nouveau passe-temps pour me dispenser son petit cours d'histoire de la mode, me racontant les tenues des femmes de son enfance, les corsets, les jupons, les hommes en costume trois-pièces, chapeau feutré sur la tête. J'écoute son récit, émerveillé. Il jette un œil navré à Momo et à son survêtement de sport.

– De Gaulle se retournerait dans sa tombe s'il voyait ce qu'est devenue l'élégance à la française.

Le show des défilés m'hypnotise : la musique, les modèles filiformes qui avancent telles des libellules sur le podium, leurs mouvements souples et rythmés, leur assurance quand elles pivotent sur elles-mêmes avant de repartir en sens inverse. Ma mère a été élue Miss Bénin en 1960. J'ai vu une photo de la cérémonie à la maison, un cliché en noir et blanc où elle pose main sur la hanche, le sourire éclatant de la victoire sur les lèvres. Ma mère a toujours été une très belle femme, elle l'est encore. C'est ce souvenir qui me revient quand je regarde défiler les mannequins européens. Un jour, moi aussi je façonnerai des silhouettes, les gens seront vêtus de mes créations. Cette certitude s'ancre en moi sans aucun plan de carrière défini. Ma passion originelle a retrouvé une place dans ma vie. Elle va patienter encore quelques années avant de pouvoir s'exprimer pleinement.

*

Les magasins de prêt-à-porter n'existent pas dans le Bénin de mon enfance. Nous achetons le tissu pour confectionner nous-mêmes nos vêtements ou les faire confectionner par un couturier, une couturière. Les friperies ne sont pas encore tendance, seules les familles les plus démunies y ont recours. Ma mère coud à longueur de journée, pour

nous, comme pour les autres. J'entends encore le bruit lancinant de la pédale de sa machine à coudre, qu'elle actionne d'un mouvement souple et régulier de la jambe gauche. Malgré les nouvelles lunettes qu'elle porte sur le bout du nez, elle m'appelle fréquemment pour l'aider à enfiler le fil dans la machine. J'ai sept ans et des yeux de lynx.

Un jour, alors qu'elle s'est absentée, je m'installe à sa place sur le petit tabouret pour me servir de sa machine en cachette. À son retour, elle me réprimande car j'ai abîmé sa matière première, l'obligeant à racheter du tissu. À partir de ce jour, je poursuis mon apprentissage de la couture mais, cette fois, en récupérant les chutes de tissus qui tombent de l'appareil.

– Je peux prendre ça ?

– Oui vas-y, si ça t'amuse. C'est trop petit, je ne pourrais pas m'en servir.

La première fois que ma sœur Éliette retrouve sa poupée nue, elle se met à pleurer et à pester contre moi. Mais quand je lui tends la petite robe en wax jaune que je viens de terminer pour elle, elle retrouve aussitôt le sourire. C'est ainsi que je m'exerce, en confectionnant des vêtements de poupée. J'apprends à coudre en observant ma mère, mû par une curiosité et une envie d'apprendre insatiables. Je couds au *feeling*, sans patron, ni mesures. J'improvise, essayant tant bien que mal de reproduire les formes, peaufinant les finitions à la main quand la machine s'avère trop volumineuse pour les articles miniatures. Je renouvelle peu à peu toute la garde-robe des poupées d'Éliette, multipliant ainsi les possibilités de divertissement pour elle, comme pour moi. La couture est un jeu d'enfant dans mon esprit. J'agis par mimétisme, pour faire comme maman. Elle rit beaucoup en découvrant mes créations, ce qui me rend joyeux. Elle ne m'encourage pas particulièrement, mais elle ne me décourage pas non plus, surprise et impressionnée par ma créativité. Jusqu'au jour où Éliette exhibe fièrement les nouveaux habits de ses poupées à notre père.

– Tiens regarde Papa, la nouvelle robe de ma poupée.

– C'est très joli ça. Une robe en wax ? C'est maman qui t'a cousu ça ?

– Non, c'est Steves.

Je suis plein de gratitude pour toutes les personnes que j'ai rencontrées lors de mon parcours, qui ont fait la personne que je suis aujourd'hui. J'ai à mon tour envie d'inspirer ceux qui n'ont pas ou plus d'espoir. Si un Noir, immigré, handicapé, qui vient de très loin a pu y arriver, tout le monde peut le faire. Sachez vous entourer. Ma bonne étoile m'a fait rencontrer ma femme, Sophie, qui aujourd'hui nous a donné Gabriel, un magnifique garçon. En plus de (re)donner confiance aux personnes, ce sont mes deux raisons supplémentaires de vivre.

Remerciements

À Gabriel, mon fils, j'ai écrit ce livre pour toi. Je te souhaite la plus belle des vies.

À Papa et Maman, merci de m'avoir inculqué ces valeurs, je n'aurais pas rêvé mieux comme parents, je vous aime.

À Sophie, mon amour, je ne remercierai jamais assez le ciel de t'avoir rencontré.

À mes frères et sœurs, qui ont été des exemples pour moi.

À la famille Ragache, merci.

À vous mes amis qui avez traversé des grosses parties de ma vie et avez toujours été là pour moi. Merci.

À Chloé, Graziella et Grégory, merci pour votre bienveillance tout au long de ce projet et de m'avoir permis de réaliser ce livre.

À ma communauté Instagram, sans qui je n'aurais pas toute cette confiance en moi.

Aux personnes qui lisent ce livre, croyez en vous, personne ne le fera à votre place.

Merci infiniment.